

# **Herausforderung Beschwerdemanagement 2.0**

## **– Akzeptanzanalyse eines Beschwerdeblogs bei Mitarbeitern einer Hochschule**

Von der Carl-Friedrich-Gauß-Fakultät  
der Technischen Universität Carolo-Wilhelmina zu Braunschweig  
zur Erlangung des Grades  
Doktorin der Wirtschaftswissenschaft (Dr.rer.pol.)

genehmigte Dissertation

von Dipl.-Kff. Yvonne Gaedke  
geboren am 25. Februar 1979  
in Bonn

Eingereicht am: 26. September 2012

Mündliche Prüfung am: 8. Februar 2013

Referentin: Professorin Dr. Susanne Robra-Bissantz

Korreferent: Professor Dr. Christoph Lattemann

(2013)



# I Inhaltsverzeichnis

<b><i>I Inhaltsverzeichnis.....</i></b>	<b><i>I</i></b>
<b><i>II Abbildungsverzeichnis.....</i></b>	<b><i>V</i></b>
<b><i>III Tabellenverzeichnis.....</i></b>	<b><i>VII</i></b>
<b><i>IV Abkürzungsverzeichnis.....</i></b>	<b><i>IX</i></b>
<b><i>Kapitel A – Einleitung .....</i></b>	<b><i>1</i></b>
<b><i>1 Motivation und Zielsetzung .....</i></b>	<b><i>1</i></b>
<b><i>2 Vorgehensweise und Aufbau .....</i></b>	<b><i>5</i></b>
<b><i>Kapitel B – Beschwerdemanagement 2.0.....</i></b>	<b><i>8</i></b>
<b><i>1 Begriffsabgrenzung .....</i></b>	<b><i>8</i></b>
<b><i>1.1 Beschwerde.....</i></b>	<b><i>8</i></b>
<b><i>1.2 Beschwerdemanagement .....</i></b>	<b><i>12</i></b>
<b><i>1.3 Web 2.0 .....</i></b>	<b><i>14</i></b>
1.3.1 Blog.....	16
1.3.2 Foren .....	17
1.3.3 Microblogs .....	18
1.3.4 Social-Networking-Dienste .....	18
<b><i>1.4 Beschwerdemanagement 2.0 .....</i></b>	<b><i>20</i></b>
<b><i>2 Grundlagen .....</i></b>	<b><i>20</i></b>
<b><i>2.1 Ziele.....</i></b>	<b><i>20</i></b>
<b><i>2.2 Aufgaben .....</i></b>	<b><i>25</i></b>
2.2.1 Direkter Beschwerdemanagementprozess .....	26
2.2.2 Indirekter Beschwerdemanagementprozess .....	38
<b><i>2.3 Rahmenfaktoren.....</i></b>	<b><i>42</i></b>
2.3.1 Personalpolitische Aspekte .....	42
2.3.2 Organisatorische Aspekte .....	45
2.3.3 Technologische Aspekte .....	45
<b><i>Kapitel C – Beschwerdemanagement 2.0 an deutschen Hochschulen.....</i></b>	<b><i>53</i></b>
<b><i>1 Hintergrund.....</i></b>	<b><i>53</i></b>
<b><i>2 Status-Quo-Analyse des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen.....</i></b>	<b><i>55</i></b>

<b>2.1 Motivation zur Studie .....</b>	<b>55</b>
<b>2.2 Studiendesign .....</b>	<b>58</b>
<b>2.3 Ergebnisdarstellung.....</b>	<b>59</b>
2.3.1 Relevanz des Beschwerdemanagements an Hochschulen .....	59
2.3.2 Direkter Beschwerdemanagementprozess .....	62
2.3.3 Indirekter Beschwerdemanagementprozess .....	68
2.3.4 Rahmenfaktoren .....	70
2.3.5 Herausforderungen.....	73
<b>2.4 Fazit.....</b>	<b>73</b>
<b>3 Sag's uns – Das Beschwerdeblog der TU Braunschweig .....</b>	<b>75</b>
<b>3.1 Konzeption .....</b>	<b>76</b>
<b>3.2 Entwicklung.....</b>	<b>83</b>
3.2.1 Benutzeroberfläche .....	85
3.2.2 Moderatorenoberfläche .....	88
3.2.3 Anforderung an den Moderator .....	91
<b>3.3 Einführung.....</b>	<b>92</b>
3.3.1 Maßnahmen .....	93
3.3.2 Stellhebel .....	94
<b>3.4 Anpassung .....</b>	<b>96</b>
3.4.1 Benutzeroberfläche v2.....	96
3.4.2 Moderatorenoberfläche v2.....	100
<b>3.5 Nutzung.....</b>	<b>103</b>
<b>Kapitel D – Akzeptanz des Beschwerdeblogs Sag's uns als empirisches Problemfeld .</b>	<b>105</b>
<b>1 Zielsetzung und Vorgehensweise .....</b>	<b>105</b>
<b>2 Auswahl von Erkenntnissen aus der Akzeptanzforschung.....</b>	<b>112</b>
<b>2.1 Akzeptanz .....</b>	<b>113</b>
<b>2.2 Grundlegende Theorien.....</b>	<b>115</b>
<b>2.3 Technology Acceptance Model .....</b>	<b>116</b>
<b>2.4 Technology Acceptance Model 2 .....</b>	<b>117</b>
<b>2.5 Technology Acceptance Model 3 .....</b>	<b>118</b>
<b>2.6 Vertrauen und TAM .....</b>	<b>121</b>
<b>2.7 Augmented Technology Acceptance Model.....</b>	<b>122</b>
<b>2.8 Model of PC Utilization .....</b>	<b>124</b>
<b>2.9 Innovation Diffusion Theory.....</b>	<b>124</b>
<b>2.10 Social Cognitive Theory und Selbstwirksamkeit (IS).....</b>	<b>125</b>

2.11 Unified Theory of Acceptance and Use of Technology .....	126
<b>3 Qualitatives Interview.....</b>	<b>133</b>
3.1 Datenerhebung und –grundlage .....	134
3.2 Datenauswertung .....	136
3.3 Ergebnisdarstellung.....	138
3.3.1 Nutzungsabsicht .....	139
3.3.2 Wahrgenommene Nützlichkeit .....	140
3.3.3 Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit .....	142
3.3.4 Relativer Vorteil .....	143
3.3.5 Sozialer Einfluss .....	144
3.3.6 Kompatibilität .....	145
3.3.7 Angst.....	146
3.3.8 Vertrauen .....	147
3.3.9 Tätigkeitsrelevanz.....	148
3.3.10Selbstwirksamkeit.....	149
3.3.11Weitere Aspekte .....	150
3.4 Formulierung des Kausalmodells .....	153
<b>4 Onlinestudie .....</b>	<b>155</b>
4.1 Datenerhebung und -grundlage .....	156
4.2 Operationalisierung .....	158
4.2.1 Identifizierung der Nutzergruppen .....	159
4.2.2 Latente Konstrukte .....	161
4.2.3 Weitere Aspekte .....	165
4.3 Datenauswertung .....	172
4.3.1 Güteprüfung des Messmodells: Gütekriterien der ersten Generation .....	173
4.3.2 Güteprüfung des Messmodells: Gütekriterien der zweiten Generation .....	175
4.3.3 Güteprüfung des Gesamtmodells (nur LISREL-Ansatz) .....	177
4.3.4 Güteprüfung des Strukturmodells: Modellannahme (PLS und LISREL) .....	179
4.3.5 Güteprüfungen des Strukturmodells: Modellannahme (nur PLS) .....	180
4.4 Ergebnisdarstellung.....	182
4.4.1 Beschreibung der Stichprobe .....	183
4.4.2 Kausalmodell <i>Sag's uns</i> -Kenner (LISREL-Ansatz) .....	185
4.4.3 Kausalmodell <i>Sag's uns</i> -Nichtkenner (LISREL-Ansatz) .....	189
4.4.4 Erweiterung der Modelle.....	194
<b>5 Interpretation der Hypothesen (LISREL-Modelle) .....</b>	<b>209</b>
5.1 <i>Sag's uns</i> -Kenner.....	209
5.2 <i>Sag's uns</i> -Nichtkenner .....	213
<b>6 Handlungsempfehlungen .....</b>	<b>216</b>
6.1 Maßnahmen auf organisatorischer Ebene .....	216

<b>6.2 Maßnahmen auf technischer Ebene .....</b>	<b>223</b>
<b><i>Kapitel E – Schlussbetrachtung.....</i></b>	<b>232</b>
<b><i>V Literaturverzeichnis.....</i></b>	<b>240</b>
<b><i>VI Anhang.....</i></b>	<b>XI</b>

## II Abbildungsverzeichnis

Abbildung A-1: Aufbau der Arbeit .....	7
Abbildung B-2: Ziele des Beschwerdemanagements.....	21
Abbildung B-3: Aufgaben des Beschwerdemanagements 2.0.....	26
Abbildung B-4: Beschwerdeinformationen im Kundenwissensmanagement-Zyklus.....	41
Abbildung C-5: Zielaspekte des Hochschul-Beschwerdemanagements .....	61
Abbildung C-6: Wichtigkeit und Realisierungsgrad relevanter Aspekte der Annahme .....	63
Abbildung C-7: Wichtigkeit und Realisierungsgrad der Datenerfassung .....	64
Abbildung C-8: Wichtigkeit und Realisierungsgrad der Beschwerdebearbeitung.....	66
Abbildung C-9: Durchschnittlicher Beschwerdebearbeitungsbeginn .....	67
Abbildung C-10: Inhalt des Beschwerdereports .....	69
Abbildung C-11: Wichtigkeitsurteil möglicher Adressaten.....	69
Abbildung C-12: Wichtigkeit und Realisierungsgrad der Beschwerdeinformationsnutzung .....	70
Abbildung C-13: Akzeptanz des Beschwerdemanagements in den Hochschulen .....	71
Abbildung C-14: Überblick der Implementierungsschritte von Sag's uns .....	76
Abbildung C-15: Konzeption des Beschwerdeprozess mit Hilfe von Sag's uns .....	78
Abbildung C-16: Blogausprägungen und Einordnung des Sag's uns .....	82
Abbildung C-17: eEPK –vereinfachter Teilausschnitt.....	84
Abbildung C-18: Startseite - Sag's uns und Markierung der drei Teilabschnitte .....	85
Abbildung C-19: Beitrag verfassen - Sag's uns.....	87
Abbildung C-20: Diskussion und Kommentieren - Sag's uns.....	88
Abbildung C-21: Moderatorenoberfläche - Beitragsübersicht – Sag's uns .....	89
Abbildung C-22: Moderatorenoberfläche - Beitrag bearbeiten– Sag's uns.....	90
Abbildung C-23: Startseite - Sag's uns v2.....	96
Abbildung C-24: Beitrag verfassen - Sag's uns v2.....	98
Abbildung C-25: Diskussion und Kommentieren - Sag's uns v2.....	99
Abbildung C-26: Mein Profil - Sag's uns v2 .....	100
Abbildung C-27: Moderatorenoberfläche – Beitragsübersicht - Sag's uns v2 .....	100
Abbildung C-28: Moderatorenoberfläche – Beitrag bearbeiten - Sag's uns v2.....	102
Abbildung D-29: Beispielhafter Aufbau eines Kausalmodells .....	107
Abbildung D-30: Reflektive und formative Items .....	108
Abbildung D-31: Vorgehensweise in Kapitel D.....	111
Abbildung D-32: Zusammenhänge zwischen den verwendeten Akzeptanzmodellen .....	113
Abbildung D-33: Basismodell der Akzeptanzforschung .....	115

Abbildung D-34: Technology Acceptance Model .....	117
Abbildung D-35: Erweitertes Technology Acceptance Model (TAM2) .....	118
Abbildung D-36: Technologie Acceptance Model 3 .....	121
Abbildung D-37: Trust and Technology Acceptance Model .....	122
Abbildung D-38: Augmented Technology Acceptance Modelle nach Erfahrung .....	123
Abbildung D-39: Unified Theory of Acceptance and Use of Technology .....	128
Abbildung D-40: Aufbau des verwendeten Interviewleitfadens .....	135
Abbildung D-41: Auswertung des qualitativen Interviews .....	138
Abbildung D-42: Kausalmodell .....	155
Abbildung D-43: Aufteilung der Probanden und Ziel der Handlungsempfehlungen .....	157
Abbildung D-44: Aufteilung der Stichprobe .....	183
Abbildung D-45: Bestätigtes Kausalmodell der Sag's uns-Kenner .....	189
Abbildung D-46: Bestätigtes Kausalmodell der Sag's uns-Nichtkenner .....	193
Abbildung D-47: PLS-Modell der Sag's uns-Kenner Gruppe 2 mit weiteren Aspekten .....	206
Abbildung D-48: PLS-Modell der Sag's uns-Nichtkenner mit weiteren Aspekten .....	208
Abbildung D-49: Handlungsempfehlungen auf organisatorischer Ebene .....	217
Abbildung D-50: Handlungsempfehlungen auf technischer Ebene .....	224
Abbildung D-51: Darstellung der überarbeiteten Startseite .....	225
Abbildung D-52: Beitragsseite von Sag's uns nach der vorgeschlagenen Erweiterung .....	228
Abbildung D-53: Überarbeitete Seite der Kommentarabgabe .....	229
Abbildung E-54: Zusammenfassende Vorgehensweise .....	232



# III Tabellenverzeichnis

Tabelle B-1: Übersicht ausgewählter Definitionen des Begriffs Beschwerde .....	9
Tabelle B-2: Übersicht ausgewählter Definitionen des Begriffs Beschwerdemanagement.....	12
Tabelle B-3: Kernfunktionalitäten der vier vorgestellten Web-2.0-Anwendungen .....	19
Tabelle B-4: Anforderungen an eine Web-2.0-basierte Beschwerdemanagementsoftware.....	45
Tabelle B-5: Funktionen und Wirkung eines blogbasierten Beschwerdemanagementsystems .....	52
Tabelle C-6: Deutsche Studierenden-Service-Zentren an Hochschulen mit Eröffnungsjahr.....	56
Tabelle C-7: Soziodemografika der Stichprobe.....	58
Tabelle C-8: Einführung des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen .....	60
Tabelle C-9: Wichtigkeit und Realisierungsgrad der Beschwerdereaktion .....	67
Tabelle C-10: Nutzung der Beschwerdeinformationen.....	70
Tabelle C-11: Bewertung Beschwerdemanagementsoftware .....	72
Tabelle C-12: Zusammenfassung der wesentlichen Anforderungen an eine Web-2.0-Plattform.....	74
Tabelle C-13: Übersicht der potenziellen Stellhebel zu schnellen Gegenmaßnahmen.....	95
Tabelle C-14: Erklärung der Abkürzungen der Beitrags Bearbeitungsschritte .....	101
Tabelle C-15: Sag's uns-Beiträge nach Kategorie (Stand Januar 2011) .....	104
Tabelle D-16: Entscheidungshinweise zur Wahl der Kovarianz- oder Varianzanalyse .....	109
Tabelle D-17: Übersicht der Theorien und latenten Konstrukte .....	129
Tabelle D-18: Zusammensetzung der Befragten (Funktion und Geschlecht).....	134
Tabelle D-19: Auszug der Datenauswertung mit der zusammenfassenden Inhaltsanalyse .....	139
Tabelle D-20: Zu überprüfende Hypothesen .....	154
Tabelle D-21: Frageitems zur Identifizierung der Nutzergruppen .....	159
Tabelle D-22: Fragen zur Bewertung des möglichen Sag's uns für Mitarbeiter (Gruppe 1 bis 4) ....	161
Tabelle D-23: Operationalisierung der latenten Konstrukte .....	162
Tabelle D-24: Frageitems zur persönlichen Anerkennung – Sag's uns-Kenner (Gruppe 1 & 2).....	167
Tabelle D-25: Frageitems zur persönlichen Anerkennung – Sag's uns Nichtkenner .....	167
Tabelle D-26: Frageitems zur Abfrage der Qualität der Diskussion (Sag's uns-Kenner) .....	168
Tabelle D-27: Frageitems zu den Sag's uns-Nutzungsgründen (Gruppe 1 und 2).....	168
Tabelle D-28: Frageitems zu den Sag's uns-Nutzungsgründen (Gruppe 3).....	170
Tabelle D-29: Frageitems zu den Sag's uns-Nutzungsgründen (Gruppe 4).....	170
Tabelle D-30: Frageitems zur Abfrage der Kritikfähigkeit (Gruppe 1 bis 4) .....	171
Tabelle D-31: Offene Fragen zur Optimierung des Blogs .....	172
Tabelle D-32: Gütekriterien zur Prüfung reflektiver Messmodelle.....	177
Tabelle D-33: Darstellung der verwendeten Gütekriterien .....	181

Tabelle D-34: Soziodemografika der Stichprobe (n = 308) .....	183
Tabelle D-35: Stimmungsbild: Sag's uns für Mitarbeiter .....	184
Tabelle D-36: Anwendungsvoraussetzungen der EFA – Sag's uns-Kenner .....	185
Tabelle D-37: Gütekriterien der ersten Generation – Sag's uns-Kenner .....	186
Tabelle D-38: Gütekriterien der zweiten Generation – Sag's uns-Kenner .....	187
Tabelle D-39: Prüfung auf Diskriminanzvalidität – Sag's uns-Kenner.....	188
Tabelle D-40: Anwendungsvoraussetzungen der EFA – Sag's uns-Nichtkenner.....	189
Tabelle D-41: Güteprüfung der ersten Generation – Sag's uns-Nichtkenner .....	190
Tabelle D-42: Gütekriterien der zweiten Generation – Sag's uns-Nichtkenner .....	191
Tabelle D-43: Prüfung auf Diskriminanzvalidität – Sag's uns-Nichtkenner.....	192
Tabelle D-44: Bedürfnis nach persönlicher Anerkennung (Gruppe 1, 2 und 4).....	194
Tabelle D-45: Deskriptive Ergebnisse zur Qualität der Diskussion.....	196
Tabelle D-46: Gründe für und gegen die Teilnahme am Sag's uns – (Gruppe 1) .....	197
Tabelle D-47: Gründe für und gegen die Sag's uns-Nutzung – (Gruppe 2).....	198
Tabelle D-48: Gründe gegen die Teilnahme am Sag's uns - (Gruppe 3) .....	199
Tabelle D-49: Gründe für und gegen die Teilnahme am Sag's uns - (Gruppe 4) .....	200
Tabelle D-50: Kritikfähigkeit der Mitarbeiter .....	201
Tabelle D-51: Beschreibung der extrahierten Faktoren nach Gruppen .....	202
Tabelle D-52: Itemzugehörigkeit der veränderten und zusätzlich extrahierten Faktoren .....	203
Tabelle D-53: Gütekriterien zur Beurteilung des Messmodells – Gruppe 2.....	205
Tabelle D-54: Gütekriterien zur Beurteilung des Messmodells – Gruppe 4.....	207
Tabelle D-55: Überprüfung der Untersuchungshypothesen Sag's uns-Kenner.....	209
Tabelle D-56: Überprüfung der Untersuchungshypothesen Sag's uns-Nichtkenner .....	213
Tabelle D-57: Handlungsempfehlungen auf organisatorischer Ebene .....	223
Tabelle D-58: Handlungsempfehlungen auf technischer Ebene.....	231

# IV Abkürzungsverzeichnis

BMP	Beschwerdemanagementprozess
CMS	Content Management System
CFI	Comparative Fit Index
DEV	Durchschnittlich extrahierte Varianz
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
eEPK	Erweiterte Ereignisgesteuerte Prozesskette
EFA	Explorative Faktorenanalyse
F	Forum
FL	Faktorladung
FR	Faktorreliabilität
IDT	Innovation Diffusion Theory
IIK	Inter-Item Korrelation
IR	Indikatorreliabilität
IS	Informationssystem
IT	Informationstechnologie
ITK	Item-to-Total Korrelation
KFA	Konfirmatorische Faktorenanalyse
KITK	Korrigierte Item-to-Total Korrelation
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
LISREL	Linear Structural Relations System
MB	Microblog
MLR	Maximum Likelihood Restricted
MPCU	Model of PC Utilization
MSA	Measure of sampling Adequacy
MW	Mittelwert
NNFI	Non-Normed Fit Index
OTRS	Open Ticket Request System
PHP	Hypertext Preprocessor
PLS	Partial-Least-Square
RMSEA	Root-Mean-Square-Error of Approximation
SCT	Social Cognitive Theory

SRMR	Standardized Root Mean Square Residual
SND	Social-Networking-Dienste
STD	Standardabweichung
TAM	Technology Acceptance Model
TLI	Tucker-Lewis Index
TU	Technische Universität
UTAUT	Unified Theory of Acceptance and Use of Technology
VGL	Vergleich

# Kapitel A – Einleitung

## 1 Motivation und Zielsetzung

Unter dem Schlagwort *Web 2.0* werden meist technologische und soziale Veränderungen des Internets zusammengefasst, welche die bestehenden Formen des Wissensaustauschs, der Zusammenarbeit und der Vernetzung revolutionieren (Dearstyne 2007, S. 25f.; Janzik 2012, S. 1). Web-2.0-Anwendungen werden seit Anbeginn überwiegend zu privaten Zwecken genutzt, und erst seit einigen Jahren verwenden auch immer mehr Unternehmen<sup>1</sup> und Organisationen diese Technologie, sowohl zur Unterstützung der internen als auch der externen Kommunikation (Koch & Richter 2009, S. 1; Back & Heidecke 2008, S. 1). Eine aktuelle Studie von *McKinsey* im Jahr 2011 zeigt, dass Unternehmen ihre Investitionen in Web-2.0-Technolgien steigern und die Mehrheit der Unternehmen einen messbaren Erfolg aus dem Anwenden von *Web 2.0* erreichen konnte (Bughin & Chui 2010, S. 3). Unternehmen setzten dabei zunächst vor allem auf interne Wikis und Blogs, insbesondere zur Verbesserung der Informationssammlung und -weitergabe innerhalb von Software-Projekten (Koch & Richter 2009, S. 15).

Der durch das *Web 2.0* bedingte einfache Wissens- und Informationsaustausch wirkt sich auch auf die Kommunikation der Kundenuntereinander und mit dem Unternehmen aus. Die Anzahl derjenigen, die über ihre negativen und positiven Erfahrungen mit einem Produkt, einer Dienstleistung oder einem Mitarbeiter<sup>2</sup> im Web kommunizieren, wuchs in den letzten Jahren rapide an (Stone 2011, S. 119). An die Unternehmen stellen diese Entwicklungen insbesondere zwei Anforderungen: Zum einen ist es empfehlenswert, dass sie versuchen, die im Netz verstreuten Informationen über das eigene Unternehmen, die eigenen Produkte oder Dienstleistungen zu überblicken. Und zum anderen ist es wichtig, dass sie auf die Erfahrungen und möglichen Diskussionen ihrer Kunden reagieren. Erreichen lassen sich diese beiden Anforderungen, indem ein Unternehmen es schafft, die im *Web 2.0* stattfindenden Diskussionen auf eigene Webseiten zu ziehen und sich aktiv an den Gesprächen zu beteiligen (Fricke et al. 2010, S. 1762; Weinberg 2010, S. 17f.). Nur wenn sie unmittelbaren Zugriff auf Probleme und Beschwerden von Kunden erhalten, können sie diese bearbeiten, lösen und gegebenenfalls die

---

<sup>1</sup> Der Begriff *Unternehmen* schließt in vorliegender Untersuchung Hochschulen mit ein. Für den Fall, dass der Begriff *Hochschule* alleine im Text steht, ist ausschließlich von einer Hochschule die Rede.

<sup>2</sup> Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird in den Texten in vorliegender Dissertation nur die männliche Form verwendet. Die weibliche Form ist selbstverständlich immer mit eingeschlossen.

Zufriedenheit des Kunden wiederherstellen und die Mund-zu-Mundkommunikation der Kunden untereinander positiv beeinflussen (Weinberger et al. 1991, S. 23; Ford et al. 2004, S. 139; Stauss 2011, S. 457).

Dabei zählen alle Maßnahmen und Aktivitäten, die ein Unternehmen im Zusammenhang mit Problemen und Beschwerden von Kunden ergreift, zu den Aufgabenbereichen des Beschwerdemanagements (Stauss & Seidel 2007, S. 79). Im Zuge der wachsenden Kundendiskussionen im *Web 2.0* sollten Unternehmen das Potenzial, welches sich aus der Integration von Web-2.0-Anwendungen für das Beschwerdemanagement ergibt, erkennen und erschließen. Beschwerdekanäle sind insbesondere geeignet, wie zum Beispiel mittels Nutzung von Web-2.0-Anwendungen, wenn sie leicht zugänglich und auf die Bedürfnisse derjenigen, die eine Beschwerde äußern (= Beschwerdeführer), angepasst sind (Buttle & Thomas 2003, S. 1076; Ford et al. 2004, S. 131f.; Stone 2011, S. 119)

Während der Literaturrecherche, inwieweit das *Web 2.0* das Beschwerdemanagement beeinflusst, zeigt sich, dass insgesamt im Bereich der Gestaltung des Beschwerdemanagements ein Forschungsdefizit herrscht (Homburg & Fürst 2007, S. 60). Es lassen sich zwar zunehmend Beiträge in der Literatur finden, welche sich mit dem Einsatz elektronischer Beschwerdekanäle befassen. Allerdings werden in diesem Zusammenhang eher die Möglichkeiten, Beschwerden über E-Mail oder Webformulare einzureichen, untersucht, jedoch mögliche Web-2.0-Beschwerdekanäle weitestgehend außer Acht gelassen. Daher ist ein Teilziel der Arbeit, die Veränderungen und Potenziale aufzuzeigen, die sich durch den Einsatz von *Web 2.0* für das Beschwerdemanagement ergeben und es lässt sich folgende erste Forschungsfrage ableiten:

*1. Welche Auswirkungen hat der Einsatz von Web 2.0 auf die Gestaltung des Beschwerdemanagements?*

Zur Beantwortung der Frage wird eine theoretische Betrachtung verdeutlichen, inwieweit der Einsatz von *Web 2.0* die Zielerreichung des Beschwerdemanagements und die Aufgabenerfüllung der Beschwerdemanagementprozesse unterstützen kann. Dabei zeigt sich, dass – neben dem identifizierten Defizit an wissenschaftlichen Ausführungen zur Gestaltung des Beschwerdemanagements mit *Web 2.0* – es zudem an Untersuchungen aus der Praxis fehlt, die einen Beitrag zu diesem Thema liefern könnten. Deshalb soll eine Fallstudie zu tiefergehenden Erkenntnissen führen. Als Untersuchungsgegenstand dient das Beschwerdemanagement der Technischen Universität Braunschweig (TU Braunschweig), welches im Rahmen dieser Arbeit mittels einer ausgewählten Web-2.0-Anwendung, unterstützt wird.

Für die Fallstudie wird zunächst eruiert, welche Eigenschaften ein Beschwerdemanagement an Hochschulen impliziert. Dabei zeigt sich, dass hinsichtlich des Beschwerdemanagements an Hochschulen, insbesondere an deutschen Hochschulen, zum jetzigen Zeitpunkt ein hoher Forschungsbedarf besteht. Dies führt zur zweiten Forschungsfrage:

## 2. *Wie funktioniert Beschwerdemanagement 2.0<sup>3</sup> an einer Hochschule?*

Zur Beantwortung dieser Frage wird zuerst eine Umfrage unter allen Beschwerdemanagern an deutschen Hochschulen<sup>4</sup> durchgeführt. Anschließend werden die einzelnen Phasen von der Idee bis zur Implementierung und Einführung einer Web-2.0-Anwendung zur Unterstützung des Beschwerdemanagements an der TU Braunschweig dargestellt. Auf dieser Web-2.0-Plattform können Studierende<sup>5</sup> seit dem Jahr 2009 ihre Ideen, ihr Lob und ihre Probleme einreichen. Wenn sie es wünschen, wird dieses Anliegen durch den Beschwerdebeauftragten veröffentlicht, und alle *Stakeholder* der Universität sind dann dazu eingeladen, sich an der Problemlösung zu beteiligen. Die öffentliche Diskussion von zum Teil kritischen Äußerungen über Studium und Lehre stellt dabei insbesondere für die betroffenen Institute und Mitarbeiter eine Herausforderung dar. Im Hinblick auf den Einsatz von *Web 2.0* im Beschwerdemanagement ist daher nicht nur die Auswahl der geeigneten Technologie wesentlich, sondern auch die Vorbereitung der Mitarbeiter auf den öffentlichen Kontakt mit Beschwerdeführern über diesen Kanal. In der Literatur zum Beschwerdemanagement finden sich bereits zahlreiche Hinweise darauf, dass die Vorbereitung der Mitarbeiter auf den Umgang mit sich beschwerenden Kunden ein wichtiger Teil eines erfolgreichen (traditionellen) Beschwerdemanagements ist (Goodwin & Ross 1992, S. 160; Boshoff 1997, S. 111; Tax & Brown 1998, S. 77f.; Hart et al. 2000, S. 149ff.; Stauss & Seidel 2007, S. 142; Homburg et al. 2010, S. 269). Ein weiterer wesentlicher Aspekt des Beschwerdemanagements 2.0 ist die Akzeptanz der Mitarbeiter, diesen Kanal tatsächlich für die Kommunikation mit den Beschwerdeführern zu nutzen. Obwohl die Wissenschaft einige Modelle bereitstellt, welche die Akzeptanz von Mitarbeitern, neue Informationssysteme zu nutzen, erklären sollen, finden sich vor allem aus Unternehmenssicht zahlreiche Hinweise, dass genau diese Mitarbeiterakzeptanz immer noch eines der größten Hindernisse bei der Einführung neuer Systeme darstellt (Overby 2002; Gross 2005 in Venkatesh & Bala 2008, S.

---

<sup>3</sup> Unter *Beschwerdemanagement 2.0* wird in vorliegender Untersuchung Beschwerdemanagement mit Hilfe von Web-2.0-Technologien verstanden.

<sup>4</sup> Die Ergebnisse der Studie werden auf dem zweiten Netzwerktreffen der Beschwerdemanager an der Georg-August-Universität Göttingen am 28.09.2011 präsentiert und diskutiert.

<sup>5</sup> Im Kontext des Beschwerdemanagements an Hochschulen werden Studierende als Kunden der Hochschule wahrgenommen, auf deren Bedürfnisse und Wünsche eingegangen werden sollte (Su & Bao 2001, S. 46; Gremler & McCollough 2002, S. 150; Iyer & Muncy 2008, S. 21f.; Lala & Priluck 2011, S. 236).

273). Ebenfalls zeigt sich eine fehlende Mitarbeiterakzeptanz bei der Einführung von Web-2.0-Anwendungen (Osimo et al. 2010, S. 42; Denyer et al. 2011, S. 375ff.). Folglich herrscht hinsichtlich der Einflussfaktoren, die die Absicht von Mitarbeitern, neue Informationstechnologien (beispielsweise Web-2.0-Technologien) anzuwenden, erklären und verändern können, sowohl aus Sicht der Praxis als auch aus Sicht der Wissenschaft ein Mangel an Empfehlungen (Jasperson et al. 2005 in Venkatesh & Bala 2008, S. 274; Manouchehri Far 2010, S. 3). Aufgrund vorhergehender Ausführungen lässt sich die dritte Forschungsfrage ableiten:

3. *Welche zentralen Einflussfaktoren determinieren die Absicht der Hochschulmitarbeiter, eine eingeführte Web-2.0-Plattform für das Beschwerdemanagement zu nutzen?*

Zur Beantwortung dieser Frage wird die *Nutzungsabsicht* von Mitarbeitern der TU Braunschweig mithilfe von qualitativen und quantitativen Untersuchungsmethoden analysiert. Die Problemstellung der vorliegenden Arbeit kann folgendermaßen zusammengefasst werden:

Es herrscht ein **Defizit**:

1. an wissenschaftlichen Untersuchungen und Fallstudien aus der Praxis zur Gestaltung des Beschwerdemanagements mit Web-2.0-Anwendungen,
2. an wissenschaftlichen Untersuchungen zu Beschwerdemanagement 2.0 an Hochschulen, sowie an
3. wissenschaftlichen Untersuchungen hinsichtlich der Akzeptanz von Mitarbeitern, Web 2.0 im Beschwerdemanagement anzuwenden.

Die wesentlichen Erklärungsziele dieser Untersuchung sind, das Potenzial des Einsatzes von Web 2.0 im Beschwerdemanagement herauszustellen und einen wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn im Bereich der Mitarbeiterakzeptanz von Web 2.0 im Beschwerdemanagement zu erhalten. Zusätzlich ergeben sich zwei Gestaltungsziele: Zum einen sollen die Ergebnisse der Untersuchung dazu beitragen, eine Web-2.0-basierte Beschwerdemanagementsoftware an der TU Braunschweig einzuführen. Zum anderen sollen aus den Erkenntnissen der Studien Handlungsempfehlungen abgeleitet und formuliert werden, die zur Aktivierung und Steigerung der Absicht von Mitarbeitern, eine Web-2.0-Plattform für das Beschwerdemanagement nutzen zu wollen, beitragen können.



## 2 Vorgehensweise und Aufbau

Im Weiteren werden Aufbau und die verwendete Methodik skizziert (vgl. Abbildung A-1). In Kapitel B-1 erfolgt zunächst eine Abgrenzung und Erläuterung der zentralen Begriffe *Web 2.0*, *Beschwerde*, *Beschwerdemanagement* und *Beschwerdemanagement 2.0*. In Kapitel B-2 wird dargestellt, wie sich der Einsatz von Web-2.0-Technologien auf die Ziele, die Aufgaben und die Rahmenfaktoren des Beschwerdemanagements auswirkt. Kapitel B verfolgt das Ziel, einen Beitrag zur Schließung der ersten Forschungslücke zu leisten und die erste Forschungsfrage zu beantworten. In Kapitel C-1 werden die Ergebnisse einer Status-Quo-Analyse des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen dargestellt und analysiert. Anschließend erfolgt in Kapitel C-2 die Beschreibung der Konzeption und Entwicklung der Web-2.0-Beschwerdeplattform *Sag's uns* an der TU Braunschweig. Besondere Berücksichtigung wird bei der Konzeption auf die Erfüllung der Aufgaben im Rahmen relevanter Beschwerdemanagementprozesse der TU gelegt. Kapitel C soll zur Schließung der aufgezeigten ersten und zweiten Forschungslücke beitragen und die zweite Forschungsfrage beantworten. Kapitel D beinhaltet den empirischen Teil der Arbeit: In diesem Abschnitt werden Einflussfaktoren identifiziert, die die *Nutzungsabsicht* der Mitarbeiter erklären. Der zum jetzigen Zeitpunkt bestehende Wissensstand im zu untersuchenden Forschungsbereich ist ausschlaggebend dafür, ob eine empirische Untersuchung vorrangig zur Erkundung von Hypothesen oder zu deren Prüfung durchgeführt wird (Bortz & Döring 2002, S. 35). Es ist zu berücksichtigen, ob mit den zu analysierenden Fragestellungen „*wissenschaftliches Neuland*“ (Bortz & Döring 2002, S. 35) betreten wird, oder ob bereits ausreichende Kenntnisse oder Theorien vorhanden sind: Handelt es sich um einen bisher relativ unerforschten Bereich, ist eine *induktive* Vorgehensweise notwendig. Infolgedessen wird eine explorative Untersuchungsmethode gewählt, sodass aufbauend auf den Ergebnissen Hypothesen generiert werden können. Sind bereits ausreichende Kenntnisse oder Theorien vorhanden, ist ein *deduktives* Vorgehen anzuwenden. Bei dieser Vorgehensweise werden vorab formulierte Hypothesen überprüft. (Bortz & Döring 2002, S. 35ff.) In der vorliegenden Untersuchung werden die Einflussfaktoren mithilfe einer Abfolge von *induktiven* und *deduktiven* Schritten analysiert und qualitative sowie quantitative Methoden miteinander kombiniert. Im Bereich der deutschen Wirtschaftsinformatik finden qualitative Methoden bisher nur vereinzelt Anwendung; quantitative Methoden zählen hingegen seit längerer Zeit zu den gängigen Untersuchungsmethoden. Diesbezüglich ist in den letzten Jahren ein deutlicher Anstieg an quantitativen-empirischen Studien zu vermerken (Wilde & Hess 2007, S. 285). Zunächst wird in Kapitel D-1 das

methodische Vorgehen der durchgeführten Untersuchungen beschrieben. Dazu wird das *Sequential Mixed Method Design* skizziert und anschließend werden die verwendeten Analysemethoden (Literaturanalyse, zusammenfassende Inhaltsanalyse und Kausalanalyse) erläutert. Kapitel D-2 gibt einen Überblick der für diese Arbeit ausgewählten und relevanten Akzeptanztheorien. In Kapitel D-3 wird eine typische Forschungsmethode der explorativen Analysephase, das qualitative Interview, beschrieben (Österle et al. 2010, S. 4). Nach Erläuterung der Datenerhebung und -grundlage wird die Methode der Datenauswertung dargestellt. Abschließend werden, basierend auf einer Literaturrecherche und den Ergebnissen des qualitativen Interviews, die Untersuchungshypothesen zur Aufstellung des zu analysierenden Kausalmodells abgeleitet. Die Durchführung der quantitativen Onlinestudie zur Überprüfung der Untersuchungshypothesen umfasst Kapitel D-4. Nach der Darstellung der Datenerhebung und -grundlage wird die Operationalisierung des Fragebogens erklärt. Im Weiteren wird auf die verwendeten Gütekriterien zur Messung von Kausalmodellen eingegangen. Die Vorstellung der empirischen Befunde und die Überprüfung der vermuteten kausalen Wirkungszusammenhänge sind Gegenstand des finalen Abschnittes von Kapitel D-4. In Kapitel D-5 erfolgt die Interpretation der überprüften Wirkungszusammenhänge, während auf Basis der Gesamtergebnisse Handlungsempfehlungen zur Aktivierung und Steigerung der *Nutzungsabsicht* im darauffolgenden Kapitel D-6 formuliert werden. Ziel des Kapitels D ist es, einen Beitrag zur Schließung der dritten Forschungslücke zu leisten und dabei die dritte Forschungsfrage zu beantworten.

Zum Abschluss werden in Kapitel E die auf den Ergebnissen aufbauenden Implikationen sowohl für die Praxis als auch für die Forschung abgeleitet.

Abbildung A-1 skizziert den beschriebenen Aufbau und stellt die Zusammenhänge zwischen den einzelnen Kapiteln dar. Zudem gibt sie eine stichpunktartige Zusammenfassung der Inhalte und wesentlichen Ziele der Kapitel sowie der Zwischenziele der einzelnen Kapitelabschnitte wieder.

Kapitel	Inhalt	Ziel
A	Einleitung	
A-1	Motivation und Zielsetzung	Aufzeigen der Forschungsdefizite, der Forschungsfragen und der wesentlichen Ziele
A-2	Vorgehensweise und Aufbau der Arbeit	Darstellung der Struktur des weiteren Ablaufs
B	Beschwerdemanagement 2.0	Beitrag zur Schließung der 1. Forschungslücke und Beantwortung der 1. Forschungsfrage
B-1	Begriffsabgrenzung	Definition von <i>Beschwerde</i> , <i>Beschwerdemanagement</i> , <i>Web 2.0</i> & <i>Beschwerdemanagement 2.0</i>
B-2	Grundlagen	Erklärung der Ziele, Aufgaben und Rahmenfaktoren des Beschwerdemanagements 2.0
C	Beschwerdemanagement 2.0 an Hochschulen	Beitrag zur Schließung der 1. und 2. Forschungslücken und Beantwortung der 2. Forschungsfrage
C-1	Hintergrund	Thematische Einführung
C-2	Beschwerdemanagement an deutschen Hochschulen	Erkenntnisgewinn im Bereich Beschwerdemanagement an deutschen Hochschulen
C-3	Gestaltung und Entwicklung des Beschwerdemanagements an der TU Braunschweig mittels Web 2.0	Darstellung der entwickelten und implementierten Web-2.0-Beschwerdeplattform als praktisches Beispiel des Beschwerdemanagements 2.0
D	Akzeptanz des Beschwerdeblogs – <i>Sag's uns</i> als empirisches Problemfeld	Beitrag zur Schließung der 3. Forschungslücke und Beantwortung der 3. Forschungsfrage
D-1	Zielsetzung und Vorgehensweise	Zielsetzung und Plan für das empirische Vorgehen
D-2	Literaturanalyse	Spezifizierung der relevanten Akzeptanztheorien
D-3	Qualitatives Interview	Erste Befunde zur Beantwortung der Forschungsfrage und Konzeptualisierung des Kausalmodells in Abhängigkeit der aufgestellten Untersuchungshypothesen
D-4	Quantitative Analyse Modelle: <i>Sag's uns</i> – Kenner Modelle: <i>Sag's uns</i> – Nichtkenner	Ergebnisse der quantitativen Onlinestudie zur Überprüfung der Untersuchungshypothesen und Beantwortung des zentralen Forschungsziels
D-5	Interpretation	Darstellung der Wirkungszusammenhänge
D-6	Handlungsempfehlungen	Konkrete Empfehlungen zur Steigerung und Aktivierung der Nutzungsabsicht
E	Schlussbetrachtung	
	Implikationen für die Praxis und Forschung	Finale Bewertung der Untersuchungsergebnisse

Abbildung A-1: Aufbau der Arbeit

# Kapitel B – Beschwerdemanagement 2.0

## 1 Begriffsabgrenzung

Intention des vorliegenden Kapitels ist es, die theoretischen Grundlagen für den Begriff Beschwerdemanagement 2.0 aufzubauen. In diesem Zusammenhang werden zunächst die Begriffe *Beschwerde* und *Beschwerdemanagement* und anschließend der Begriff *Web 2.0* definiert. In Anlehnung an die vorgestellten Definitionen wird dann der Begriff *Beschwerdemanagement 2.0* bestimmt.

### 1.1 Beschwerde

Ein einheitliches und durchgängiges Verständnis des Begriffs *Beschwerde* scheint sowohl in der Unternehmenspraxis als auch innerhalb der Beschwerdeforschung zu fehlen (Fürst 2005, S. 8). Ziel des folgenden Abschnitts ist es, eine für diese Arbeit gültige Definition abzuleiten. In der Literatur lassen sich zwei Ansätze unterscheiden: Die Beschwerde im weiteren Sinn und die Beschwerde im engeren Sinn. Die Beschwerde im weiteren Sinn fasst dabei alle möglichen Verhaltensreaktionen von Kunden auf Unzufriedenheit zusammen (Singh 1988, S. 95). Dabei lassen sich die kundenseitigen Verhaltensreaktionen in einem zweistufigen Modell darstellen (Day & Landon 1977, S. 425ff.; Singh 1988, S. 95). Auf der ersten Ebene wird zwischen den aktiv handelnden und den nicht handelnden Kunden differenziert. Auf der Ebene der aktiv handelnden Kunden wird des Weiteren zwischen öffentlichen und privaten Handlungen unterschieden. Private Handlungen zeichnen sich vorwiegend durch negative Mund-zu-Mund-Kommunikation und/oder den Wechsel des Anbieters aus. Öffentliche Handlungen fassen hingegen alle Beschwerden zusammen, die zum einen direkt gegenüber dem Unternehmen (Hersteller, Absatzmittler) und zum anderen indirekt gegenüber Drittinstitutionen (zum Beispiel Schlichtungsstellen, Behörden, Verbraucherorganisationen oder Medien) vorgebracht werden. (Day & Landon 1977, S. 425ff.; Singh 1988, S. 95; Wünschmann 2006, S. 70; Brock 2009, S. 18) Unter der Beschwerde im engeren Sinn wird lediglich die direkte Reaktion des Kunden gegenüber dem Anbieter verstanden (Brock 2009, S. 18). Für vorliegende Arbeit sind auch die Reaktionen des Kunden gegenüber Dritten von Interesse, daher bildet das Begriffsverständnis der Beschwerde im weiteren Sinn die Basis für die weiteren Ausführungen.

In Anlehnung an existierende Definitionen und in Abhängigkeit von eigenen konzeptionellen Überlegungen wird versucht, ein einheitliches Verständnis des Begriffs Beschwerde für vorliegende Untersuchungen abzuleiten. Zunächst gibt Tabelle B-1 einen Überblick ausgewählter Definitionen.

*Tabelle B-1: Übersicht ausgewählter Definitionen des Begriffs Beschwerde*

Quelle: Fürst 2005, S.9

Quelle	Definition von Beschwerde
Fornell 1978, S. 294 zitiert nach Fürst 2005, S. 9	<i>"(...) an articulation of a grievance: a dissatisfaction with a product, the service accompanying it, or with any element involved in the consumer's shopping or purchase experience."</i>
Landon 1980, S. 337 zitiert nach Fürst 2005, S. 9	<i>"(...) an expression of dissatisfaction on a consumer's behalf to a responsible party."</i>
Jacoby & Jaccard 1981, S. 6	<i>"(...) an action taken by an individual which involves communicating something negative regarding a product or service to either the firm manufacturing or marketing that product or service, or to some third-party organizational entity."</i>
Wimmer 1985 und Stauss 1995, zitiert nach Stauss & Seidel 2007, S. 49	<i>„Artikulationen von Unzufriedenheit, die gegenüber Unternehmen oder auch Drittinstitutionen mit dem Zweck geäußert werden, auf ein subjektiv als schädigend empfundenen Verhalten eines Anbieters aufmerksam zu machen, Wiedergutmachung für erlittene Beeinträchtigungen zu erreichen und/oder eine Änderung des kritisierten Verhaltens zu bewirken.“</i>
Olshain & Weinbach 1987, S. 195; zitiert nach Vasquez 2011, S. 1708	<i>"Complaint results when a speaker expects a favorable event to occur, and instead his/her expectations are somehow violated; the recipient of the complaint usually is the person responsible for having "enabled or failed to prevent the offensive event."</i>
Hoffmann 1991, S. 2, zitiert nach Fürst 2005, S. 9	<i>„Alle unternehmensgerichteten Kundenartikulationen nach dem Kauf von Produkten oder Dienstleistungen, die darauf abzielen, subjektiv wahrgenommene Kundenprobleme, die in direktem Zusammenhang mit dem Kauf und/oder der Nutzung der Produkte oder Dienstleistungen stehen, zu beseitigen.“</i>
Kowalski 1996, S. 179, zitiert nach Fürst 2005, S. 9	<i>"Expressions of dissatisfaction, whether subjectively experienced or not, for the purpose of venting emotions or achieving intrapsychic goals, interpersonal goals, or both."</i>
Jeschke 1996, S. 281ff.	<i>„Kundenbeschwerden treten vor allem während und nach dem Kauf auf. Sie können direkt gegenüber dem Unternehmen oder indirekt gegenüber Drittinstitutionen wie Medien, Schiedsstellen oder Verbraucherorganisationen geäußert werden. Kundenbeschwerden zielen darauf ab, auf ein – aus Kundensicht – kritikwürdiges Verhalten von Unternehmen oder Mitarbeitern im front-office hinzuweisen, Lösungen für bestehende Produkt- oder Serviceprobleme zu erzielen und eine Veränderung der kritisierten Qualitätsdefizite zu veranlassen.“</i>
Schöber 1997,	<i>„(...) alle konsumenteninitiierten Unzufriedenheitsartikulationen [...], die an eine</i>

S. 16	<i>Unternehmung bzw. eine Drittinstitution mit der Absicht gerichtet sind, auf ein kritikwürdiges Verhalten der Unternehmung aufmerksam zu machen, eine Änderung des kritikwürdigen Verhaltens zu bewirken, das zugrunde liegende Problem zu lösen, Wiedergutmachung für erlittene Beeinträchtigungen zu erreichen und/oder Zufriedenheit wieder herzustellen.“</i>
Wegmann 2001, S. 9 zitiert nach Fürst 2005, S. 9	<i>„Unternehmensgerichtete, individuelle Unzufriedenheitsäußerungen von Personen (...), die mit der Leistung oder Handlung des Unternehmens oder einem anderem Aspekt der Unternehmenstätigkeit nicht einverstanden sind. Hierbei ist die Artikulation darauf gerichtet, das zu Grunde liegende Problem zu lösen.“</i>
Wimmer & Roleff 2001, S. 269 zitiert nach Fürst 2005, S. 9	<i>„Eine vom Kunden ausgehende Artikulation von Unzufriedenheit [...], die sich auf ein konkretes Leistungsangebot einschließlich der damit in der Vor-, Kauf- und Nachkaufphase zusammenhängenden Marketingaktivitäten des Anbieters bezieht und an diese adressiert ist.“</i>
Fürst 2005, S. 10	<i>„Jede schriftliche, telefonisch oder persönliche Unzufriedenheitsäußerung eines potenziellen oder tatsächlichen Kunden gegenüber dem Hersteller oder einem Absatzmittler, die sich auf ein wahrgenommenes Problem mit der Kernleistung, der Zusatzleistung und/oder dem Verhalten von Mitarbeitern eines Anbieters vor, während oder nach dem Kauf bezieht und darauf abzielt, auf Basis eines vorhandenen oder nicht vorhandenen kaufrechtlichen Anspruchs Wiedergutmachung zu erreichen, auf dieses Problem aufmerksam zu machen, ein solches Problem mit dem Anbieter nicht noch einmal zu erleben und/oder dem Ärger über das Problem Luft zu machen.“</i>
Heinemann & Traverso 2009, S. 2383	<i>“Almost any type of comment “with even the slightest negative valence” can be treated as a complaint.”</i>

Anschließend werden für diese Arbeit relevante Merkmale einer Beschwerde dargestellt (Stauss & Seidel 2007, S. 49; Fürst 2005, S. 9):

- **Beschwerdeform:** Beschwerden werden schriftlich artikuliert.
- **Beschwerdeinhalt:** Beschwerden beinhalten eine oder mehrere Unzufriedenheitsäußerung(en), da Erwartungen nicht zufriedenstellend erfüllt wurden.
- **Beschwerdeadressat:** Beschwerden werden direkt an das Unternehmen oder indirekt an Dritte adressiert (beispielsweise durch negative Mund-zu-Mundkommunikation).
- **Beschwerdeführer:** Beschwerden werden von *Stakeholdern* des Beschwerdeadressaten vorgebracht. *Stakeholder* können dabei potenzielle oder tatsächliche Kunden sein.
- **Beschwerdeobjekt:** Beschwerden haben ein wahrgenommenes Problem mit der Kernleistung oder Zusatzleistung, mit dem Verhalten von Mitarbeitern eines Unternehmens, aber auch mit dem gesellschaftspolitischen Verhalten des Unternehmens, zum Gegenstand.
- **Beschwerdeabsicht:** Beschwerden werden mit einer bestimmten Absicht (Beispielsweise Lösung des Problems) des Beschwerdeführers artikuliert.

In Anlehnung an die vorangegangenen Ausführungen und den Definitionen von Wegmann (2001, S. 9), Fürst (2005, S. 10) und Heinemann und Traverso (2009, S. 2383) wird der Begriff Beschwerde folgendermaßen definiert:

Unter einer Beschwerde wird jede, direkt und indirekt gegenüber dem Unternehmen, artikuliert Unzufriedenheitsäußerung eines oder mehrerer *Stakeholder*, die sich auf ein wahrgenommenes Problem mit der angebotenen Leistung, mit dem Verhalten eines Mitarbeiters oder mit dem gesellschaftspolitischen Verhalten des Beschwerdeadressaten bezieht, verstanden. Hierbei ist die Artikulation darauf gerichtet, das zu Grunde liegende Problem zu lösen.

Die aus Beschwerden gewonnenen Informationen können zwei unterschiedlichen Kategorien zugeordnet werden: die problembezogenen Beschwerdeinformationen und die beziehungsbezogenen Beschwerdeinformationen (Schöler 2009, S. 90). Die problembezogenen Beschwerdeinformationen erweitern das Unternehmenswissen über Arten, Ursachen, Hintergründe und Konsequenzen von existierenden Kundenproblemen. Die beziehungsbezogenen Beschwerdeinformationen sind Kenntnisse, die sich aus der Beschwerdeführung des Kunden generieren lassen. Dabei ergänzen sie das unternehmerische Wissen um Informationen über individuelle Kundenbeziehungen und Kundenverhalten. (Schöler 2009, S. 90)

In einigen Fällen wird der Begriff *Beschwerde* synonym zum Begriff *Reklamation* verwendet (Riemer 1986, S. 76 in Fürst 2005, S. 10). In der vorliegenden Arbeit schließt sich die Verfasserin der Auffassung der Autoren an, die Reklamation als diejenige Teilmenge von Beschwerden ansehen, bei denen die Unzufriedenheit über ein empfundenes Problem nach dem Kauf von tatsächlichen Kunden geäußert wird, um basierend auf dem existierenden kaufrechtlichen Anspruch Wiedergutmachung zu erzielen (Hansen 1990, S. 449; Pepels 1997, S. 45; Fürst 2005, S. 10).

## 1.2 Beschwerdemanagement

Das Beschwerdemanagement ist ein Teilbereich des Kundenbeziehungsmanagements (Stauss & Seidel 2007, S. 33; Jeschke 2005, S. 11ff.; Brock 2009, S. 8f.). Wenn ein Unternehmen ein aktives Beschwerdemanagement ausübt, dann kann sich das positiv auf die Beschwerdezufriedenheit<sup>6</sup> (Hirschmann 1970, S. 63; Swan & Oliver 1989, S. 529; Cho et al. 2003, S. 106; Jones & Farquhar 2003, S. 74; Jeschke 2005, S. 15; Brock 2009, S. 137ff.) und auf die globale Zufriedenheit sowie auf die Kundenbindung auswirken (Lapidus & Pinkerton 1995, S. 107; Meuter et al. 2000, S. 53; Harrison-Walker 2001, S. 401; Maxham III 2001, S. 12; Crié 2003, S. 72). Verstärkt wird der Effekt dadurch, dass auch ein positiver Zusammenhang zwischen der Beschwerdezufriedenheit und der Kundenbindung besteht (Bearden & Teel 1983, S. 21; Eggert 2000, S. 122; Harrison-Walker 2001, S. 401; Jones & Farquhar 2003, S. 72; Caruana 2004, S. 256; Staack 2004, S. 68; Stauss 2009, S. 356f.).

Fürst (2005, S. 10) teilt die Definitionen von Beschwerdemanagement (vgl. Tabelle B-2) folgenden drei Kategorien zu:

- **Prozess- beziehungsweise aufgabenbezogene Definition:** Das Beschwerdemanagement ist eine Abfolge bestimmter Aufgaben, die mit Beschwerden in Zusammenhang stehen.
- **Systembezogene Definition:** Das Beschwerdemanagement stellt ein existierendes Subsystem innerhalb des Unternehmens dar, das für den Umgang mit Beschwerden verantwortlich ist.
- **Kumulative, aktivitätsbezogene Definition:** Das Beschwerdemanagement ist die Summe aller unternehmerischen Aktivitäten, die in Zusammenhang mit Beschwerden stehen.

Tabelle B-2: Übersicht ausgewählter Definitionen des Begriffs Beschwerdemanagement

Quelle: Fürst 2005, S.11

Quelle	Definition von Beschwerdemanagement	Kategorie
Wimmer 1985, S. 233	„Planung, Durchführung und Kontrolle aller Maßnahmen (...), die ein Unternehmen im Zusammenhang mit Beschwerden ergreift.“	kumulativ, aktivitätsbezogen
Rierner 1986, S. 28	„Ein System von Handlungsanweisungen, Strukturen und Mitteln für den Umgang mit Beschwerden unter der Zielsetzung, diese für das Marketing zu nutzen.“	Systembezogen

<sup>6</sup> Unter Beschwerdezufriedenheit versteht Stauss (2009): „(...) die Zufriedenheit des Kunden mit der Antwort des Unternehmens auf seine Beschwerde. Sie ist somit zu unterscheiden von der üblicherweise betrachteten Zufriedenheit des Kunden mit einem gekauften Produkt bzw. einer Dienstleistung.“ (S. 348) Zu weiteren detaillierteren Ausführungen zur Entstehung der Beschwerdezufriedenheit vergleiche Stauss und Seidel (2007, S. 71ff.).



Fornell & Wernerfelt 1988, S. 288	<i>"(...) as a system, set up by the firm, that offers an opportunity for customers to have their grievances resolved."</i>	Systembezogen
Hansen et al. 1995, S. 77	<i>„Aktiver Umgang mit Beschwerden für eine zielgerichtete Gestaltung der Marktbeziehungen.“</i>	kumulativ, aktivitätsbezogen
Johnston 2001, S. 61	<i>"Involves the receipt, investigation, settlement and prevention of customer complaints and recovery of the customer."</i>	prozess- bzw. aufgabenbezogen
Günter 2003, S. 294	<i>„Die Behandlung der geäußerten und der nicht geäußerten (...) Unzufriedenheit von Kunden durch einen Anbieter.“</i>	kumulativ, aktivitätsbezogen
Stauss 2009, S. 347	<i>„umfasst einen komplexen unternehmerischen Handlungsbereich, in dem Unzufriedenheitsartikulationen von Kunden angeregt, entgegengenommen, bearbeitet, beantwortet und im Hinblick auf Verbesserungspotenziale ausgewertet werden.“</i>	prozess- bzw. aufgabenbezogen
Fürst 2005, S. 11	<i>„Alle proaktiven und reaktiven Maßnahmen subsumiert, die ein Anbieter in Zusammenhang mit Beschwerden ergreift.“</i>	kumulativ, aktivitätsbezogen

Für die vorliegende Untersuchung ist die Gestaltung des Beschwerdemanagements von Bedeutung, daher bilden die aktivitätsbezogenen und die prozess- beziehungsweise aufgabenbezogenen Definitionen (vgl. *Tabelle B-2*) die Basis für die weiteren Ausführungen.

In Anlehnung an Wimmer (1985, S. 233), Fürst (2005, S. 11) und Stauss (2009, S. 347) wird *Beschwerdemanagement* folgendermaßen definiert:

Beschwerdemanagement beinhaltet die Planung, Durchführung und Kontrolle aller Maßnahmen, die ein Unternehmen in Zusammenhang mit Beschwerden ergreift. Im Mittelpunkt steht dabei der unternehmerische Handlungsbereich, in dem Unzufriedenheitsartikulationen von Kunden angeregt, entgegengenommen, bearbeitet, beantwortet und im Hinblick auf Verbesserungspotenziale ausgewertet werden.

In der englischsprachigen Literatur finden sich oftmals die Begriffe *service recovery* oder *complaint handling*, die vergleichbar mit dem Begriff *Beschwerdemanagement* sind. Unter *service recovery* ist dabei der gesamte Prozess beschrieben, der notwendig ist, um einen Fehler wieder gut zu machen (Boshoff 1997). Unter *complaint handling* wird meistens der Umgang mit Beschwerden innerhalb des Unternehmens verstanden (Maxham III & Netemeyer 2003).

### 1.3 Web 2.0

Unter dem Begriff *Web 2.0*<sup>7</sup> werden interaktive und kollaborative Elemente des Internets zusammengefasst. In diesem tritt der Nutzer nicht nur als reiner Konsument in Erscheinung, sondern erstellt und bearbeitet aktiv – einzeln als Prosument oder in kooperativen Gemeinschaften – vorwiegend Inhalte, aber auch Anwendungen und Dienstleistungen. (Wirtz 2011, S. 64) Das *Web 2.0* findet dabei vermehrt den Einzug in die Unternehmenswelt<sup>8</sup>, zum Teil werden Unternehmen dazu von ihren *Stakeholdern* animiert (Fricke et al. 2010, S. 1762). Kunden und Mitarbeiter werden mittels *Web 2.0* integriert und können so zu aktiven Partnern eines Unternehmens werden, welche sich freiwillig in einem kooperativen Prozess der Diskussion anschließen und so dem jeweiligen Unternehmen wertvolle Informationen geben (Robra-Bissantz & Lattemann 2005, S. 25).

Wirtz (2011, S. 65) definiert den Begriff *Web 2.0* folgendermaßen: „*Web 2.0 beschreibt innovative Applikationen und Plattformen im Internet mit hohem Gestaltungspotenzial. Dabei bestimmt die aktive Gestaltung der Inhalte durch die kooperative Partizipation der Nutzer und Anbieter den Aufbau sozialer Netzwerke, mit dem Ziel der permanenten Vernetzung sowie der Verteilung von Inhalten.*“

Robra-Bissantz (2011; 2012) erklärt, dass durch die drei im Folgenden aufgezeigten Aspekte des *Web 2.0* „*Vernetzung*“, „*Wissen schaffen*“ und „*soziale Nähe*“ das oberste Ziel von *Web 2.0*, dass mit und über Informationen miteinander kooperiert werde, erreicht werden kann:

1. *Vernetzung*: Im *Web 2.0* kann man persönlich mit Freunden, Bekannten, Familienmitgliedern, Vertrauten und Gleichgesinnten in Kontakt treten und bestehende Kontakte pflegen oder neue Kontakte knüpfen. Zudem ist es üblich, sich in Gruppen zusammenzufinden und in diesen zu agieren. Dafür versucht man sogenannte Partner mit gleichen Zielen zu finden. (Robra-Bissantz 2011; 2012)

2. *Wissen schaffen*: *Web 2.0* kann die Art der Kommunikation zwischen Kunden und einem Unternehmen unterstützen und verändern. Weiterhin steigt gegebenenfalls das Machtpotenzial des Kunden, da er mittels *Web 2.0* in der Regel schnell und einfach Informationen an einen bei Bedarf großen Personenkreis verbreiten kann (Lück 2006, S. 2). Dabei erstellen, bearbeiten

---

<sup>7</sup> In der Literatur findet sich eine umfassende Beschreibung des Begriffes *Web 2.0* vergleiche Friedman 2007; O'Reilly 2005; McAfee 2009; Koch und Richter 2009, Wirtz 2011.

<sup>8</sup> Die Nutzung von *Web 2.0* im Unternehmenskontext wird meist mit dem Schlagwort „Enterprise 2.0“ (Meyer-Gossner 2009; Picot & Fischer 2006) beschrieben. Lattemann et al. (2009) gibt einen Überblick über den aktuellen Stand des Einsatzes von *Web 2.0* in deutschen Unternehmen.

und verteilen Nutzer auf Plattformen, wie Blogs, Wikis, Microblogs, Foren oder auch sozialen Netzwerken, ihre Inhalte und können durch Diskussionen gemeinsames Wissen generieren. (Robra-Bissantz 2011; 2012)

3. *Soziale Nähe*: Auf Web-2.0-Plattformen besteht meistens die Möglichkeit sein eigenes Profil kurz darzustellen und zu pflegen. Art und Umfang der persönlichen Angaben unterscheiden sich je nach Kanal und Nutzertyp. Ein typisches Merkmal dieser Plattformen ist, dass Nutzer in Abhängigkeit der Zielsetzung der Plattform (beruflich oder privat) ihre Kontakte über eigene Aktivitäten regelmäßig und aktuell informieren. Hierdurch entsteht soziale Nähe, diese wird zum Beispiel verstärkt durch die Möglichkeit, die Aktivitäten von Anderen zu bewerten, sofern die Plattform dies zulässt. Dabei sind unter anderem das Gefühl einer Verbundenheit, ein gewisses Vertrauen der Nutzer untereinander und zum Plattformbetreiber und die Vermittlung einer offenen Diskussionskultur wichtige Voraussetzungen für die Motivation sich an entsprechenden Plattformen zu beteiligen (Gysel et al. 2010, S. 231).

Im Fokus der vorliegenden Untersuchungen steht das Potenzial, das sich durch den Einsatz von Web-2.0-Technologien für das Beschwerdemanagement ergeben kann.

Die Anzahl der Beschwerden, die online eingehen sowie die Anzahl der Webangebote, über die man sich online beschweren kann, steigen bereits seit einigen Jahren stark an (Harrison-Walker, S. 2001, S. 397; Tyrrell & Woods 2005, S. 185; Stauss & Seidel 2007, S. 588).

Zunehmend finden sich Unternehmen, wie beispielsweise die Telekom oder die Deutsche Bahn AG, welche unterschiedliche Web-2.0-Anwendungen zur Unterstützung des Beschwerdemanagements einsetzen. Der Schwerpunkt liegt im Hinblick auf das Forschungsziel auf Web-2.0-Anwendungen, die vorwiegend zur Kundenkommunikation von Unternehmen eingeführt werden und als solche auch das Beschwerdemanagement unterstützen können. Dazu zählen vor allem Blogs, Foren, Microblogs und Social-Networking-Dienste. Dabei kann der Betreiber der Web-2.0-Anwendungen über Design und Funktionalität eigenständig entscheiden. Hierfür stehen zahlreiche *Open-Source-Design-Templates*, *Plug-Ins* und leicht einzufügende Erweiterungen zur Verfügung. (Friedmann 2007, S. 657) Web-2.0-Technologien zeichnen sich durch ihre einfache Bedienbarkeit aus. Unterstützt wird diese unter anderem durch die Bereitstellung von klaren Schnittstellen und standardisierten Datenformaten zum Datenaustausch. (Koch & Prinz 2008, S. 79)

### 1.3.1 Blog

Unter einem Blog wird allgemein ein Internetlogbuch verstanden, also ein Tagebuch, das online geführt wird. Blogs sind demnach dynamische Webseiten, die regelmäßig mit neuen aktuellen Inhalten gefüllt werden. Herring et al. (2005, S. 143) definieren Blogs folgendermaßen: “(...) *frequently modified web pages in which dated entries are listed in reverse chronological sequence*”. Blogs werden in der Regel von einer Person oder einer Gruppe betrieben. Je nach Ausprägungsform werden die Textbeiträge in Blogs durch Foto-, Video- oder Audiodateien erweitert. Beiträge können dabei in Abhängigkeit der Rechtevergabe von einer Person oder mehreren Personen geschrieben werden. Jeder Beitrag hat eine eindeutig identifizierbare Adresse (*permanent link*) und lässt sich in einer oder in mehreren Rubrik(en) ablegen. Beiträge können mit entsprechenden Schlagworten (*Tags*) versehen werden. Aus diesen entsteht eine Schlagwortwolke, die die übersichtliche Suche von Beiträgen unterstützen kann. Blogs zählen zu den interaktiven Medien, da sich jeder an der Diskussion beteiligen kann, indem er Beiträge schreibt oder über die Kommunikation sich einer bestehenden Diskussion anschließt. Oft werden Beiträge in anderen Blogs verlinkt. Diese Verlinkungen nennt man *trackbacks*. (Friedmann 2007, S. 656)

Im Fokus dieser Arbeit stehen unternehmensgeführte Blogs, die auch als *Corporate Blogs* bezeichnet werden und deren Bedeutung für die Unternehmenskommunikation zunehmend steigt (Zerfaß 2005, S. 3; Eck 2006, S. 205ff.; Picot & Fischer 2006, S. 10). Je nach unternehmerischer *Zugehörigkeit der Zielgruppe*, *Themenspezifität* und *Grad der eingebundenen Öffentlichkeit* lassen sich verschiedene Formen eines *Corporate Blogs* unterscheiden:

1. *Zielgruppenzugehörigkeit*: Im Hinblick auf die unternehmerische Zugehörigkeit der Zielgruppe wird zwischen intern und extern unterschieden. Interne *Corporate Blogs* werden im Intranet eingesetzt und zielen ausschließlich auf die interne Kommunikation ab (Stauss 2007, S. 259). Dabei können interne *Corporate Blogs* sowohl die horizontale Kommunikation als auch die vertikale Kommunikation unterstützen<sup>9</sup> (Stauss & Seidel 2007, S. 612ff.). Externe *Corporate Blogs* werden zur Kommunikation mit Kunden eingesetzt und finden sich zunehmend im Bereich des *Customer Care* (Stauss 2007, S. 260). Eine aktuelle Studie von *McKinsey* 2012 konnte aufzeigen, dass unternehmensgeführte Blogs vor allem die externe Kommunikation und die Ideenfindung unterstützen (Bughin 2012).

---

<sup>9</sup> Die horizontale Kommunikation findet zwischen Mitarbeitern auf vergleichbarer hierarchischer Ebene statt, die vertikale Kommunikation findet Hierarchiestufenübergreifend statt.

2. *Themenspezifität*: Je nach Spezifität der diskutierten Inhalte lassen sich *Corporate Blogs* mit spezifischen und mit unspezifischen Inhalten unterscheiden. In unternehmensgeführten Blogs mit spezifischen Inhalten können die Blogbeiträge einem klar abgegrenzten Themengebiet zugeordnet werden. In denen mit unspezifischen Inhalten finden sich hingegen Blogbeiträge zu unterschiedlichen Themengebieten. (Zimmermann 2007, S. 9)
3. *Grad der eingebundenen Öffentlichkeit*: Ein Blogbetreiber entscheidet über den Grad der eingebundenen Öffentlichkeit. Ist kein Login erforderlich weist das Blog einen hohen Grad an eingebundener Öffentlichkeit auf, sodass sich jeder über das Internet der Diskussion anschließen kann. Von einer limitierten eingebundenen Öffentlichkeit spricht man, wenn eine Registrierung erforderlich ist, um auf diese Seite zugreifen zu können. Hingegen ist die Öffentlichkeit ausgeschlossen, wenn der Zugriff durch ein Login geschützt ist. Der Grad der Öffentlichkeit kann sich im Verlauf des Bearbeitungsprozesses auch verändern. Wird der Beitrag zunächst in einem Login geschützten Bereich eingegeben, ist es möglich, sofern es eine Art Kontrolle gibt, dass dieser nach Sichtung durch den Plattformbetreiber oder Moderator einem breiteren öffentlichen Bezugskreis zur Diskussion frei gegeben wird. (Khammash et al. 2012) Regeln kann man den Grad der eingebundenen Öffentlichkeit über die Vergabe und Einschränkung von Schreibrechten an Nutzer.<sup>10</sup>

### 1.3.2 Foren

Internetforen unterscheiden sich nicht wesentlich von Blogs, sie unterstützen ebenfalls den Erfahrungs- und Informationsaustausch von – zum Teil unbekannten – Benutzern. Dabei haben sie typischerweise ein spezifisches Oberthema und mehrere Unterthemen. Sehr häufig werden Foren von Gemeinschaften genutzt, die gemeinsame Interessen haben. Aus diesem Grund existiert eine Vielzahl an *Fan-Club*-Foren. Der wesentliche Unterschied zu Blogs liegt in der grafischen Untergliederung der Inhalte, der Art zu Diskutieren und der Schlagwortvergabe. Foren sind hierarchisch gegliedert. Auf der untersten Hierarchiestufe finden sich die Diskussionsthemen (sogenannten *Threads*). Ein Thema kann in der Regel von jedem Forumsteilnehmer eröffnet werden. Andere Nutzer sowie der Themeninitiator können dann auf diesen *Thread* antworten und es entsteht eine Diskussion. Meistens ist zur Teilnahme an einem Forum eine einmalige Registrierung erforderlich. Eine Hierarchiestufe weiter oben finden sich die sogenannten *Bretter*, an diese können die Benutzer ihre *Threads*, wie an ein *schwarzes Brett*, anpinnen. Die oberste Stufe nennt sich *Kategorie*, hier werden die *Bretter* bestimmten Kategorien zugeordnet. Diese Einteilung dient vor allem der Übersicht, wenn Foren eine sehr

---

<sup>10</sup> Rechte können dabei dynamisch, d.h. „immer wieder“, vergeben und entzogen werden.

hohe Anzahl an *Threads* aufweisen. (Ebner 2008, S. 20f.) Foren werden häufig als Unterstützungssystem genutzt, zum Beispiel zur Begleitung von Softwareprogrammen oder von Lernveranstaltungen, in dem einzelne Fragen von Nutzern durch die Gemeinschaft beantwortet werden. Eine Schlagwortvergabe ist in Internetforen eher unüblich, sodass auch keine Schlagwortwolke abgebildet wird.

### 1.3.3 Microblogs

Beim Microblog handelt es sich um eine einfache Plattform, auf der Nutzer auf ihrem persönlichen Microblog kurze Beiträge (meist in 140 Zeichen) zu ihrer Aktivität oder einem bestimmten Thema veröffentlichen können. Die Funktionsweise basiert dabei auf dem *following*-Prinzip. Nutzer können Beiträge von anderen Microbloggern abonnieren und erhalten diese dann in chronologischer Reihenfolge auf der eigenen Startseite. Die Personen, die die Beiträge abonniert haben, nennt man *Follower*. Möchte man andere Microblogs referenzieren oder ansprechen, dann nutzt man die Funktion „@<Nutzername>“. Ist das Ziel, einen Microblog-Text von jemand anderem an seine eigenen *Follower* weiterzugeben, bedient man sich der Funktion des *Re-Tweets* „RT @<Nutzername> <Ursprünglicher Text>“. Die Suche wird durch sogenannten *Hashtags* kann man die Beiträge einem spezifischen Kontext oder einem bestimmten Thema zuordnen, die *Hashstags* werden über die Suche gefunden. (Helmholz et al. 2011, S. 150) Die Abbildung einer Schlagwortwolke ist auch in Microblogs eher unüblich.

### 1.3.4 Social-Networking-Dienste

Unter Social-Networking-Diensten werden allgemein Dienste verstanden, die es ermöglichen, soziale Netzwerke digital abzubilden, zu deren Kernfunktionalitäten Nutzerprofilseiten und die Vernetzungsfunktion zählen. Die eigene Profilseite kann jeder Nutzer individuell mit persönlichen Informationen füllen. Dabei handelt es sich nicht um statische Informationen, sondern Nutzer sollen jederzeit ihr Profil aktualisieren und/oder erweitern können. (Koch & Richter 2008, S. 72ff.) Über sogenannte *Aktivitäten-Streams* können Nutzer jederzeit angeben, welche Aktivität sie gerade wo, wie und mit wem ausführen. Des Weiteren besteht häufig die Möglichkeit eigene Fotoalben zu erstellen. Diese Fotos können anschließend mit weiteren Nutzern aus dem eigenen Netzwerk durch *Tagging* verknüpft werden. (Weinberg 2010, S. 167f.; Zarrella 2010, S. 61ff.) Unterschieden werden Social-Networking-Dienste unter anderem nach der Zielsetzung der Vernetzung. Social-Networking-Dienste wie *Xing* verfolgen vorrangig das Ziel, Geschäftskontakte aufzubauen und die Zusammenarbeit zu verstärken, sodass auf

den Profilseiten vor allem wesentliche Punkte des eigenen beruflichen Werdegangs dokumentiert werden sollen. Hingegen verfolgt man bei einem eher privaten Netzwerk wie *Facebook* das Ziel, sich möglichst mit anderen Teilnehmenden zu vernetzen und private Informationen auszutauschen. Zunehmend nutzen auch Unternehmen Social-Networking-Dienste wie *Facebook*, um mit ihren Kunden in Kontakt zu treten. In Social-Networking-Diensten sucht man meistens nach Personen und weniger nach Themen, daher ist die Abbildung einer Schlagwortwolke nach Themen zum aktuellen Zeitpunkt eher unüblich.

In Anlehnung an Robra-Bissantz (2011; 2012) wird in folgender Tabelle B-3 versucht, für die vier bereits vorgestellten Web-2.0-Anwendungen die mögliche Ausgestaltung der drei Kernfunktionalitäten „Vernetzung“, „Wissen schaffen“ und „soziale Nähe“ seitens der Nutzer übersichtlich zusammenzufassen.

*Tabelle B-3: Kernfunktionalitäten der vier vorgestellten Web-2.0-Anwendungen*

Web 2.0	Vernetzung	Wissen schaffen	Soziale Nähe
Blog	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Trackbacks</i></li> <li>• Diskussion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beiträge</li> <li>• Kommentare</li> <li>• Schlagworte</li> <li>• Kategorien</li> <li>• Schlagwortwolke</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Blogbetreiber haben meist ein ausführliches Profil</li> <li>• Blognutzer geben meist nur ihren Namen oder Kurznahmen an</li> <li>• Teilweise kann man sein Profil durch Fotos und weitere Angaben erweitern</li> <li>• Gegenseitige Bewertung der Beiträge und Kommentare</li> </ul>
Foren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bildung einer <i>Online-Community</i></li> <li>• Diskussion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Themen</li> <li>• Bretter</li> <li>• Kategorien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausführliche Informationen über das Oberthema</li> <li>• Meist knappe Profilangaben der Mitglieder. Oft wird ein Foto gewählt, das nicht die eigene Person darstellt, sondern zum Thema des Forums passt</li> <li>• Gegenseitige Bewertung der Forenbeiträge</li> </ul>
Micro-blog	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Follower</i> und <i>Following</i>-Prinzip</li> <li>• <i>Re-Tweet</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Hashtag</i></li> <li>• Kurznachrichten</li> <li>• <i>Re-Tweet</i></li> <li>• <i>Tweets</i></li> <li>• Aktivitäten-Stream</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jeder Microblog-Betreiber bestimmt über Art und Umfang seiner Profilangaben. Meistens wird zusätzlich ein Foto hochgeladen</li> <li>• <i>Re-Tweet</i></li> <li>• @-Nutzername-Funktion</li> </ul>
Social-Networking-Dienste	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privat und beruflich</li> <li>• <i>Taggen</i> der Fotos und Aktivitäten-Streams</li> <li>• Erleichterung von Auffinden von neuen Kontakten (über bestehende Kontakte)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktivitäten-Stream</li> <li>• Gegenseitiges Schreiben auf die eigene Profilseite</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Persönliche Profilangaben (Informationen und Fotos) sind meist sehr ausführlich und unterscheiden sich je nach Zielsetzung (privat oder beruflich)</li> <li>• Verlinkung von Personen auf Fotos (eher private Ausrichtung)</li> <li>• Möglichkeit „<i>Likes</i>“ zu vergeben (eher private Ausrichtung)</li> <li>• Gegenseitige Weiterempfehlung zur Unterstützung des eigenen Lebenslaufs (berufliche Ausrichtung)</li> </ul>

## 1.4 Beschwerdemanagement 2.0

Stauss und Seidel (2007, S. 593) argumentieren, dass der hohe Anteil an kundeninitiiertem Dialog im *Web 2.0* sich direkt auf das Beschwerdemanagement der Unternehmen auswirkt. Im Weiteren wird daher das Beschwerdemanagement 2.0 in Anlehnung an die vorherigen Ausführungen und die vorab getätigten Begriffsdefinitionen (vgl. Kapitel B-1.2) als ein Teilbereich des Beschwerdemanagements verstanden und folgendermaßen definiert:

Das Beschwerdemanagement 2.0 ist ein Teilbereich des gesamten Beschwerdemanagements des Unternehmens und beinhaltet die Planung, Durchführung und Kontrolle aller Maßnahmen, die ein Unternehmen in Zusammenhang mit Beschwerden, die über einen entsprechenden Web-2.0-Kanal geäußert werden, ergreift. Im Mittelpunkt steht dabei der unternehmerische Handlungsbereich, in dem Unzufriedenheitsartikulationen von Kunden über einen Web-2.0-Kanal angeregt, entgegengenommen, bearbeitet, beantwortet und im Hinblick auf Verbesserungspotenziale ausgewertet werden.

Im anschließenden Abschnitt wird detailliert auf die Grundlagen des Beschwerdemanagements 2.0 eingegangen.

## 2 Grundlagen

In den folgenden Abschnitten wird aufgezeigt, inwieweit der Einsatz von *Web 2.0* die Zielerreichung und die Aufgabenerfüllung des Beschwerdemanagements verbessern kann und in welchem Ausmaß sich das auf zugehörige Rahmenfaktoren auswirkt. Die Unterteilung in Ziele, Aufgaben und Rahmenfaktoren des Beschwerdemanagements ist von Stauss und Seidel (2007) übernommen.

### 2.1 Ziele

Das übergeordnete *Globalziel* des Beschwerdemanagements ist die Erhöhung von Gewinn und Wettbewerbsfähigkeit und soll durch Umsetzung der *untergeordneten Teilziele* erreicht werden. Die Teilziele lassen sich primär den Bereichen des Kundenbeziehungsmanagements und des Qualitätsmanagements zuordnen. Gleichzeitig besteht die Anforderung einer produktiven Aufgabenerfüllung. (Stauss & Seidel 2007, S. 80) Abbildung B-2 verdeutlicht grafisch den Zusammenhang zwischen dem Globalziel sowie den untergeordneten Zielen (Stauss & Seidel



2007, S. 80f.), die für die vorliegende Untersuchungen relevant sind und im Folgenden beschrieben werden.



Abbildung B-2: Ziele des Beschwerdemanagements

Quelle: Stauss und Seidel 2007, S. 79

Insgesamt lassen sich fünf **kundenbeziehungsrelevante Teilziele** ableiten, die zur Stabilisierung der Kundenbeziehung und Vermeidung von Kundenverlusten führen können und welche durch den Einsatz von *Web 2.0* besser erreicht werden:

1. *Erhöhung der Beschwerdezufriedenheit*: Eine schnelle, unbürokratische, und großzügige Beschwerdebearbeitung kann sich positiv auf die Beschwerdezufriedenheit auswirken (Tax et al. 1998, S. 61f.; Maxham III & Netemeyer 2002, S. 246ff.; Maxham III & Netemeyer 2003, S. 46ff.; Homburg & Fürst 2006, S. 18). Die Kommunikation im *Web 2.0* zeichnet sich dadurch aus, dass sie schnell und unkompliziert abläuft, das könnte sich positiv auf das Ziel auswirken, eine gesteigerte Beschwerdezufriedenheit rasch zu erreichen. Durch eine transparente und sehr zeitnahe Kommunikation im *Web 2.0* hat ein Unternehmen ebenfalls die Möglichkeit direkt beim Kunden nachzufragen, inwieweit er mit der Beschwerdebearbeitung zufrieden ist. Die direkte Nachfrage zeigt dem Unternehmen auf, ob Beschwerdezufriedenheit erreicht wurde (Stauss & Seidel 2007, S. 329). Dies ist zudem für alle einsehbar und veranschaulicht, wie das Unternehmen um eine zufriedenstellende Beschwerdebearbeitung bemüht ist. Darüber hinaus haben auch bisher unbeteiligte Personen Zugriff auf die Diskussion, die durch das Einbringen ihrer Erfahrungen und Ideen dazu beitragen können die Lösungsfindung zu beschleunigen und zu verbessern (Stone

2009, S. 121). Dies kann zu einer Steigerung der Zufriedenheit mit der Beschwerdebearbeitung führen.

2. *Erhöhung der globalen Kundenzufriedenheit:* Gleichzeitig kann eine hinreichende Beschwerdebearbeitung maßgeblich zur Verbesserung der globalen Zufriedenheit des Kunden mit der Geschäftsbeziehung sowie der Produkt- und Unternehmensbindung beitragen. Dadurch können mögliche weitere Umsätze mit jenem Kunden generiert werden. (Gilly 1987, S. 305; Stauss & Seidel 2007, S. 80) Mithilfe der öffentlichen und transparenten Diskussion kann sich die Anzahl zufriedengestellter Kunden erhöhen: Hat ein Kunde ein Problem mit einem Produkt oder einer Dienstleistung ist es nicht auszuschließen, dass dieses Problem auch bei anderen Kunden auftritt, die sich aber nicht bei dem Unternehmen melden. Stellt das Unternehmen eine Plattform bereit, auf der Probleme für alle einsehbar diskutiert werden, können dadurch mehrere Kunden potenziell zufriedengestellt werden, da sie ebenfalls Informationen zu Möglichkeiten oder sogar zu Lösungen erhalten.

3. *Förderung eines kundenorientierten Unternehmensimages:* Ein kundenorientiertes Unternehmensimages kann dadurch aufgebaut werden, indem dem Kunden aufgezeigt wird, dass das Unternehmen kundenorientiert handelt und aufgeschlossen gegenüber Beschwerden ist, die in jedem Fall bearbeitet werden (Richins & Verhage 1985a, S. 31; Blodgett et al. 1995, S. 31; Bolting 1989, S. 7; Richins 1987, S. 30; Snellmann & Vihtkari 2003, S. 224; Homburg & Fürst 2006, S. 13). So wird dem Kunden zugesichert, dass er sich auch im Fall der Unzufriedenheit auf das Unternehmen verlassen kann, welches gewillt ist, schnellstmöglich seine Zufriedenheit wiederherzustellen (Günter 1992, S. 379ff.).

*Web 2.0* kann dazu beitragen, dass das kundenorientierte Unternehmensimage erhöht wird. Denn die gesamte Beschwerdebearbeitung ist von dem Beschwerdeführer und anderen (potenziellen) Kunden transparent nachzuvollziehen. Das Unternehmen stellt sich der öffentlichen Kritik und geht offen und ehrlich mit der eigenen Beschwerdebearbeitung um. Dadurch kann das Unternehmen sowohl dem Beschwerdeführer als auch anderen potenziellen Beschwerdeführern vermitteln, dass Beschwerden erwünscht sind und eine Bearbeitung ernsthaft verfolgt wird (Zaugg 2007, S. 6).

4. *Erhöhung der wahrgenommenen Gerechtigkeit:* Kunden sollten davon überzeugt werden, dass die Beschwerdebearbeitung gerecht ist. Es lassen sich drei Gerechtigkeitsdimensionen unterscheiden (Tax et al. 1998, S. 61f.): Die *prozedurale*, die *interaktive* und die *distributive Gerechtigkeit*. Die prozedurale Gerechtigkeitsdimension bezieht sich auf die Verfahrensweise des Unternehmens bei der Beschwerdebearbeitung. Die interaktive Gerechtigkeitsdimension betrifft die Behandlung des Beschwerdeführers

durch Mitarbeiter und die distributive Gerechtigkeitsdimension bezieht sich auf das Ergebnis der Beschwerdebearbeitung.

Durch den öffentlichen Umgang mit Beschwerden im *Web 2.0* hat jeder Zugriff auf die Vorgehensweise bei der Beschwerdebearbeitung und die angebotene Lösung. Ist die Beschwerdebearbeitung und die Lösung in den Augen der Kunden gerecht, so kann sich die *wahrgenommene Gerechtigkeit* sowohl der tatsächlichen als auch der potenziellen Kunden erhöhen.

5. *Steuerung der Mund-zu-Mundkommunikation*: Ein aktives Beschwerdemanagement soll negative Mund-zu-Mundkommunikation verhindern und positive stimulieren. Sowohl die Probleme, die zu einer Beschwerde führen als auch die gemachten Erfahrungen des Kunden mit der Beschwerdebearbeitung ( = Beschwerdeerfahrung), werden im sozialen Umfeld verbreitet. Das kann sich auf die Einstellungen anderer Kunden auswirken. Positive Mund-zu-Mundkommunikation kann die Neukundenakquise und auch den Erhalt bestehender Kundenbeziehungen positiv beeinflussen. Auf diese Weise kann unter anderem Einfluss auf Umsatzvolumina genommen werden, welche im positiven Fall gesteigert werden. Negative Mund-zu-Mundkommunikation hingegen kann zum Verlust von bestehenden und potenziellen Kunden führen. (Weinberger et al. 1991, S. 23; Ford et al. 2004, S. 139; Stauss & Seidel 2007, S. 80; Stauss 2011, S. 457) Folgende Maßnahmen können sich positiv auf die Beschwerdeerfahrung auswirken und somit die Mund-zu-Mundkommunikation steuern: Das Unternehmen muss ein glaubhaftes Interesse an der Lösungsfindung vermitteln und beweisen, dass Beschwerden bearbeitet werden (Ross & Fletcher 1985, S. 74ff.) sowie innerhalb einer angemessenen Reaktionszeit den Beschwerdeführer kontaktieren (Zerfaß & Boelter 2005, S. 135; Zaugg 2007, S. 6).

Im *Web 2.0* hat das Unternehmen die Möglichkeit, potenziellen Kunden zu beweisen, dass es gewillt ist Lösungen für Beschwerden zu finden, indem das Unternehmen gelöste Probleme öffentlich macht und diskutieren lässt. Folglich könnte die Mund-zu-Mundkommunikation positiv beeinflusst werden, wenn zufriedene Kunden ihre Beschwerdeerfahrungen in ihrem sozialen Umfeld verbreiten und dabei sogar auf den entsprechenden Beitrag auf der unternehmerischen Web-2.0-Beschwerdeplattform verweisen können.

Hinsichtlich der **qualitätsrelevanten Teilziele** lassen sich vier Ziele unterscheiden (Stauss & Seidel 2007, S. 81), die durch den Einsatz von *Web 2.0* besser erreicht werden können:

1. *Erhöhung der Produkt- und Dienstleistungsqualität:* Die in Beschwerden enthaltenen Informationen über Probleme der Kunden im Umgang mit dem Produkt, der Dienstleistung oder dem unternehmerischem Verhalten sind für Firmen wertvoll. Sie können auf Mängel im Qualitätsmanagement hinweisen, sodass die Angemessenheit von Qualitätsniveaus und die Einhaltung festgelegter Qualitätsstandards zu überprüfen sind. (Richins & Verhage 1985a, S. 29; Stauss 1991, S. 7ff.) Zusätzlich können durch eine ständige und dynamische Interaktion zwischen Kunden und Unternehmen die Entdeckung von Defiziten und die Identifizierung von Verbesserungspotenzialen gefördert werden (Günter 2001, S. 265f.).
2. *Erhöhung der Innovationsmöglichkeiten:* Des Weiteren können Beschwerdeinformationen wichtig für ein unternehmerisches Innovationsmanagement sein, da die Einbindung von realen Nutzererfahrungen und das Erkennen von Kundenbedürfnissen ein Entwickeln neuer Leistungen und Produkte unterstützt (Stauss & Seidel 2007, S. 81; Walcher 2007, S. 264f.).
3. *Vermeidung von externen Fehlerkosten:* Oftmals führen Beschwerden zu Gewährleistungs- und Garantiefällen, sowie in einigen Fällen zu Rechtsprozessen oder Auseinandersetzungen mit Drittinstitutionen (Medien, Schlichtungsstellen, Verbraucherorganisationen). Dadurch entstehen dem Unternehmen Kosten. Die Nutzung von Beschwerdeinformationen kann, durch rechtzeitige Vermeidung von wiederholt auftretenden Problemen, Gewährleistungskosten senken, Garantieansprüche reduzieren und Kosten bei (zum Teil gerichtlichen) Auseinandersetzungen vermeiden. (Stauss & Seidel 2007, S. 81)
4. *Vermeidung von internen Fehlerkosten:* Mithilfe von Beschwerdeinformationen können Prozessmängel identifiziert werden, die dem Unternehmen so nicht bewusst waren. Nutzt das Unternehmen diese Informationen, können Prozesse effizienter gestaltet sowie Fehl- und Doppelarbeiten verhindert werden (Stauss & Seidel 2007, S. 81)

Es ist zu vermuten, dass durch den Einsatz von Web-2.0-Anwendungen die Menge an eingehenden Beschwerdeinformationen vergrößert und die Zahl nicht artikulierter Beschwerden verringert wird. Dafür lassen sich zwei Gründe nennen: Zum einen ermöglichen Web-2.0-Anwendungen dem Kunden Beschwerden schnell und einfach einzureichen. Zum anderen führt die öffentliche Diskussion über Beschwerden und die gleichzeitige Einbindung weiterer Diskussionsteilnehmer zu einer Erhöhung der vorhandenen Beschwerdeinformationen, welche das Unternehmen im Hinblick auf die drei beschriebenen *qualitätsrelevanten Teilziele* auswerten kann.

Das **produktivitätsrelevante Teilziel** beinhaltet die Schaffung von entsprechenden (zum Beispiel personellen) Ressourcen, damit kundenbeziehungs- und qualitätsrelevante Teilziele erreicht werden können. Der Einsatz dieser Ressourcen ist hinsichtlich des ökonomischen Globalziels eng mit wirtschaftlichen Planungen verbunden. (Stauss & Seidel 2007, S. 81)

Eine initiierte öffentliche und transparente Kommunikation, welche unter anderem durch den Einsatz von Web-2.0-Anwendungen möglich wird, kann sich jedoch reduzierend zum Beispiel auf personelle Ressourcen auswirken. Ressourcen können gegebenenfalls dadurch eingespart werden, indem Kunden sich aufgrund ihrer öffentlichen Mitteilungen gegenseitig bei Problemen helfen, sodass eine Antwort des Unternehmens nicht mehr erforderlich wird und somit eine Arbeitsentlastung des Betriebs stattfindet. Zusätzlich haben die potenziellen Kunden Zugriff auf alle eingegangenen Beiträgen, die als eine Art Häufige-Fragen-Liste (auch als FAQs-Liste bekannt) fungieren. Daher können Antworten gegeben werden, ohne dass das Unternehmen extra kontaktiert werden muss. Hinsichtlich einer Personal-Ressourcen-Planung ist jedoch zu berücksichtigen, dass die öffentlichen Diskussionen durch Mitarbeiter moderiert und begleitet werden müssen.

## 2.2 Aufgaben

Die Ziele des Beschwerdemanagements 2.0 können nur realisiert werden, wenn die Aufgaben des direkten und indirekten Beschwerdemanagementprozesses (BMP) erfüllt werden (Stauss & Seidel 2007, S. 82). Die Aufgaben des direkten BMP, ergeben sich aus dem direkten Kontakt mit dem Beschwerdeführer und tragen vor allem zur Erfüllung kundenbeziehungsrelevanter Teilziele bei. Dazu zählen folgende Aufgaben: *Beschwerdestimulierung*, *Beschwerdeannahme*, *Beschwerdebearbeitung* und *Beschwerdereaktion*. (Stauss & Seidel 2007, S. 82) Die Aufgaben des indirekten BMP ergeben sich durch das Management der innerbetrieblichen Prozesse; damit tragen sie maßgeblich zur Erfüllung qualitätsrelevanter Teilziele bei. Die Aufgaben dabei beinhalten: *Beschwerdemanagement-Controlling*, *Beschwerdeanalyse* (Fürst 2005, S. 37) sowie *Beschwerdeinformationsnutzung* (Stauss & Seidel 2007, S. 82). Stauss und Seidel (2007, S. 82) untergliedern die Aufgaben der Beschwerdeanalyse noch weiter in die Aufgaben der Beschwerdeauswertung und des Beschwerdereportings. Abbildung B-3 stellt die formulierten Zusammenhänge für das Beschwerdemanagement 2.0 grafisch dar.

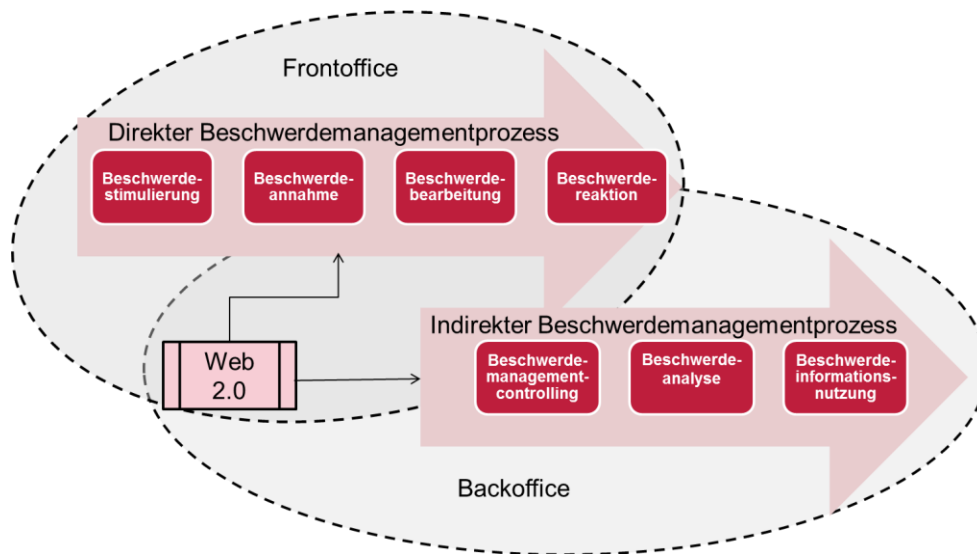


Abbildung B-3: Aufgaben des Beschwerdemanagements 2.0  
 Quelle: Stauss und Seidel (2007, S. 82) und Fürst (2005, S. 37)

## 2.2.1 Direkter Beschwerdemanagementprozess

Im folgenden Abschnitt werden die vier Teilaufgaben des direkten BMP<sup>11</sup> kurz beschrieben und aufgezeigt, wie mittels des *Web 2.0* die Aufgabenerfüllung verbessert werden kann.

### 2.2.1.1 Beschwerdestimulierung

Ein wesentliches Problem des Beschwerdemanagements ist, dass die Anzahl der nicht artikulierten Beschwerden deutlich größer als die Anzahl der artikulierten Beschwerden ist (Goodman et al. 1987, S. 169). Für die Unternehmen bedeutet dies in der Regel, dass die Menge eingehender Beschwerden, die bearbeitet und ausgewertet werden, nicht die wirkliche Zahl der unzufriedenen Kunden widerspiegelt (Heskett et al. 1997, S. 179). Zudem besteht die Gefahr, dass unzufriedene Kunden zum Beispiel abwandern, zu einem anderen Anbieter wechseln oder negativ über das Unternehmen reden, ohne dass das Unternehmen überhaupt von der Unzufriedenheit erfährt (Nyer 2000, S. 9ff.; Davidow 2003, S. 248; Homburg & Fürst 2003, S. 14f.; Jeschke 2005, S. 18; Stauss & Seidel 2007, S. 92, S. 113ff.; Voorhees et al. 2006, S. 524). Daher ist die Aufgabe einer Beschwerdestimulierung äußerst relevant für das Beschwerdemanagement. Im Rahmen dieser Aufgabe sind beschwerdestimulierende Maßnahmen zu ergreifen, die die Bereitschaft der unzufriedenen Kunden, sich beim Unternehmen zu beschweren, steigern sollen (Davidow 2003, S. 248; Stauss & Seidel 2007, S.

<sup>11</sup> Für eine detailliertere Beschreibung der einzelnen Aufgaben des indirekten Beschwerdemanagementprozesses vergleiche Stauss und Seidel (2007, S. 113-267) sowie Fürst (2005, S. 34-36).

116; Brock 2009, S. 148ff.). Empfundene Eignung und Einfachheit des Beschwerdekkanals, aufzuwendende Beschwerdekosten<sup>12</sup>, erlebte Beschwerdeerfahrungen und individuelle Barrieren beeinflussen die Entscheidung, ob eine Beschwerde mitgeteilt wird (Donoghue & Klerk 2006, S. 43f.; Voorhess et al. 2006, S. 520; Brock 2009, S. 147). Im Folgenden werden sechs beschwerdestimulierende Maßnahmen, die durch den Einsatz von *Web 2.0* verstärkt werden können, beschrieben: Ein (1) einfacher Zugang zu Beschwerdekkanälen ist zu gewährleisten, (2) dauerhafte Erreichbarkeit ist sicherzustellen, (3) kundenindividuelle Beschwerdekosten sind abzubauen, (4) kundenindividuelle Beschwerdenutzen sind aufzubauen, (5) kundenindividuelle Hemmnisse sind zu verringern und (6) Eindeutigkeiten der Problemursache sind zu erhöhen (Donoghue & Klerk 2006, S. 43f.; Voorhess et al. 2006, S. 520; Stauss & Seidel 2007, S. 69ff. Brock 2009, S. 147).

### **(1) Gewährleistung eines einfachen Zugangs zu Beschwerdekkanälen**

Um einen einfachen Zugang zu angebotenen Beschwerdekkanälen zu gewährleisten, müssen Unternehmen Möglichkeiten zur Kommunikation eines Anliegens zur Verfügung stellen, die leicht auffindbar und einfach zu erreichen sind (Buttle & Thomas 2003, S. 1076; Ford et al. 2004, S. 131f.; Stone 2011, S. 119)

Kunden kommunizieren heutzutage weniger über Kommunikationswege wie Brief und Telefax, sondern die Kommunikation läuft vermehrt online ab. In diesem Zusammenhang nimmt auch die Bedeutung von Web-2.0-Kanälen zu und Kunden gewöhnen sich zunehmend an den Umgang mit diesen interaktiven Anwendungen und deren Nutzung. Eine Studie des *IBM Institute for Business Value* im Jahr 2011 deckte auf, dass der Meinungs austausch zu den Top-Vier-Gründen zählt, weshalb Personen Web-2.0-Anwendungen nutzen (Baird & Parasnis 2011, S. 7). Daher erwarten Kunden bei Unternehmen ebenfalls die Möglichkeit einer interaktiven Kommunikation ihrer Beschwerden über unternehmenseigene Web-2.0-Kanäle. Dabei sollte sichergestellt werden, dass sie so in den Onlineauftritt des Unternehmens integriert werden, dass sie für den potenziellen Beschwerdeführer leicht aufzufinden und einfach zu erreichen sind.

### **(2) Gewährleistung der Erreichbarkeit**

Ein weiterer Nutzen, der sich aus dem Einsatz von Web-2.0-Anwendungen ergibt, ist eine mögliche dauerhafte Erreichbarkeit. Der Kunde kann zu jeder Zeit seine Beschwerde mitteilen.

---

<sup>12</sup> Unter Beschwerdekosten fasst Hirschmann (1970, S. 39), den gesamten zeitlichen und finanziellen Aufwand zusammen, der mit einer Beschwerde in Verbindung steht.

Dabei sollte die Reaktionszeit, in Form von zum Beispiel einer Eingangsbestätigung, minimal sein, da die dauerhafte Erreichbarkeit nur einen Nutzen hat, wenn der Beschwerdeführer innerhalb kürzester Zeit eine Rückmeldung erhält (Stauss & Seidel 2007, S. 133). Im *Web 2.0* ist zudem eine schnelle Reaktionszeit wesentlich, da dem Nutzer dadurch vermittelt wird, dass das Unternehmen ernsthaft an einem Dialog mit ihnen interessiert ist (Gysel et al. 2010, S. 231).

### **(3) Abbau kundenindividueller Beschwerdekosten**

Kunden nehmen eine interne Kosten-Nutzen-Abschätzung vor und fällen in Abhängigkeit von deren Ergebnis die Entscheidung, ob sie sich beschweren oder nicht. Dabei müssen die kundenindividuellen Beschwerdekosten deutlich geringer sein, als der wahrgenommene Nutzen, der mit einer Beschwerde erreicht werden kann; ansonsten wird von einer Mitteilung der Beschwerde abgesehen. (Hirschmann 1970, S. 37f.; Grønhaug 1977, S. 162; Richins 1980, S. 51; Bearden & Teel 1983, S. 27; Richins & Verhage 1985a, S. 31f.; Ford et al. 2004, S. 131; Homburg & Fürst 2006, S. 32f.; Stauss & Seidel 2007, S. 67) In diesem Zusammenhang lassen sich nicht-monetäre von monetären Beschwerdekosten unterscheiden: Unter nicht-monetären Beschwerdekosten werden Kosten zusammengefasst, die durch zeitlichen Aufwand entstehen, eine Beschwerde mitzuteilen (Richins 1980, S. 51; Day et al. 1981, S. 98; Meffert & Bruhn 1981, S. 605). Unter monetären Kosten sind beispielsweise solche zu verstehen, die für Fahrten, Telefonate oder Porto aufzubringen sind (Grønhaug 1977, S. 162; Richins 1980, S. 51).

Beschwerdekosten, die durch zeitlichen Aufwand entstehen, können durch eine *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* des Beschwerdekanals gering gehalten werden (Strauss & Pesce 1998, S. 46ff.; Tyrrell & Woods 2005, S. 183ff.; Zaugg 2008, S. 216). Gubelmann et al. (2007, S. 23) haben empirisch bewiesen, dass die Nutzung von Online-Kanälen (wie E-Mail oder Webformular) von Kunden als zeitlich aufwandsarmer eingestuft werden, als die Nutzung von Offline-Kanäle (wie Telefon, Brief, Persönlich vor Ort). Beschwerden über einen Web-2.0-Kanal einzureichen, ist demnach ebenfalls als aufwandsarmer zu bewerten. Zusätzlich zeichnen sich Web-2.0-Anwendungen insbesondere durch eine intuitive Bedienung aus (Back & Heidecke 2008, S. 4), das könnte den zeitlichen Aufwand verringern und somit zeitliche Beschwerdekosten reduzieren.

Zum Teil müssen Beschwerdeführer ihre Anliegen ausführlich begründen und dem Unternehmen beweisen, dass die Schuld an der Unzufriedenheit das Unternehmen trägt (Stauss & Seidel 2007, S. 131). Im *Web 2.0* kann mithilfe der öffentlichen Diskussion auf eine individuelle (aufwendige) Beweisführung seitens der Kunden eventuell verzichtet werden. Da



auf solch öffentlichen Internetplattformen Beschwerden offen mit dem Ziel dargelegt werden, dass sich weitere Betroffene der Diskussion anschließen. Wenn nun mehrere Kunden mit demselben Problem sich melden, könnte das für das Unternehmen ein ausreichendes Indiz dafür sein, dass das Verschulden eindeutig nicht eine Schwierigkeit eines einzelnen Kunden darstellt.

Finanzielle Beschwerdekosten, die zum Beispiel durch Telefonate oder Porto entstehen, fallen in der Regel für den Beschwerdeführer für das Mitteilen über einen Web-2-0-Kanal, im Vergleich zur Postsendung oder zum Telefonanruf geringer aus (Stauss & Seidel 2007, S. 125; Zaugg 2007, S. 6).

#### **(4) Aufbau kundenindividueller Beschwerdenutzen**

Die aufzuwendenden Beschwerdekosten werden vom Kunden mit dem erwarteten Beschwerdenutzen, welcher abhängig vom subjektiven Wert der Problemlösung ist, verglichen. Je höher der erwartete Beschwerdenutzen, desto höher ist die Bereitschaft des Kunden, eine Beschwerde zu artikulieren. (Day & Ash 1979, S. 439; Day et al. 1981, S. 94; Jacoby & Jaccard, 1981, S. 15f.; Kolodinsky 1993, S. 202ff.; Crié 2003, S. 71.; Stauss & Seidel 2007, S. 68; Zaugg 2008, S. 217) Hoher Beschwerdenutzen liegt bei hoher erwarteter Erfolgswahrscheinlichkeit der Beschwerde vor. Diese Wahrscheinlichkeit ist abhängig davon, inwieweit der Kunde davon überzeugt ist, dass er mit einer Beschwerde Aussicht auf eine angemessene Wiedergutmachung hat oder, dass ein Unternehmen zur Veränderung seines Verhaltens bereit ist. (Hirschmann 1970, S. 30ff.; Singh 1990a, S. 3ff.; Blodgett et al. 1995, S. 33ff.; Crié 2003, S. 68ff.; Ford et al. 2004, S. 131ff.; Homburg & Fürst 2007; Stauss & Seidel 2007, S. 68; Brock 2009, S. 37, S. 147) Teilweise beruht die Abschätzung der Erfolgswahrscheinlichkeit auch auf der vorangegangenen Beschwerdeerfahrung, die der Kunde mit einem Unternehmen gemacht hat (Bearden & Oliver 1985, S. 232ff.) sowie dessen Ruf, den das Unternehmen hinsichtlich seines Antwortverhaltens auf eine Beschwerde hat (Day & Landon 1977, S. 433f.). Beschwerdemanagement 2.0 kann dazu beitragen, dass die vom Kunden erwartete Erfolgswahrscheinlichkeit steigt, da das Unternehmen seine Reaktionen auf Beschwerden offen legt. Dadurch erhalten auch potenzielle Beschwerdeführer einen Einblick über bereits gelöste Anliegen zu denen es Beschwerden gab und können auf diese Weise eine denkbare Erfolgswahrscheinlichkeit ihrer möglichen Beschwerde ableiten.

### **(5) Abbau kundenindividueller Hemmnisse**

Kundenindividuelle Hemmnisse können dazu führen, dass Beschwerden nicht artikuliert werden (Singh 1990b, S. 63). Die folgenden Ausführungen zeigen, welche kundenindividuellen Hemmnisse sich mittels *Web 2.0* abbauen lassen.

Eine Hürde ist hierbei die Angst des Kunden, allzu kritisches Feedback mitzuteilen. Denn teilweise befürchtet der Kunde, dass Mitarbeiter auf Grund einer Beschwerde, ihre Stelle verlieren könnten und auch sonstige mögliche negative Konsequenzen möchte ein Beschwerdeführer nicht verantworten (Barlow & Møller 2003, S. 84f.). Unternehmen sollten wahrheitsgemäß aufzeigen, dass sie eine *no-blame*-Kultur verfolgen (Johnston & Mehra 2002, S. 149). In der kritische Kundenäußerungen erwünscht sind, um Verbesserungen zu erzielen und es nicht darum geht, den Schuldigen im Unternehmen zu suchen oder gar zu bestrafen (Andreasen & Best 1977, S. 93ff.; Bearden & Teel 1980 in Homburg & Fürst 2006, S. 33; Stauss & Seidel 2007, S. 493; Zaugg 2007, S. 21). Die öffentliche und transparente Diskussion der Beschwerden im *Web 2.0* zeigt (potenziellen) Beschwerdeführern auf, wie das Unternehmen mit kritischen Äußerungen umgeht und welche Konsequenzen das zum einen für die Mitarbeiter und zum anderen für sie selbst haben kann.

Kunden sind auch dann in ihrem Beschwerdeverhalten gehemmt, wenn sie denken, dass das Unternehmen nicht an der Beschwerde interessiert ist (Johnston & Mehra 2002, S. 148f.). Über Web-2.0-Anwendungen können Unternehmen ihre Kunden offen und aktiv nach erlebten Problemen befragen. Aktive Nachfragen zeigen, dass Beschwerden, egal welcher Art, von Interesse sind (Stauss & Seidel 2007, S. 117). Zudem könnte es sein, dass ein Beschwerdeführer Abstand von einer Beschwerde nimmt, da er indirekt von dem Beschwerde-Betroffenen abhängig ist (Patienten von der Behandlung eines Arztes, Studierende vom Umgang mit einem Professor, etc.) und er deshalb negative Auswirkungen auf Grund seiner Beschwerde erwarten könnte (Johnston & Mehra 2002, S. 148f., Harris 2007, S. 575; Lala & Priluck 2011, S. 249). Daher sollten Beschwerden außerdem anonym vorgetragen werden können. Im *Web 2.0* können die Funktionalitäten so umgesetzt werden, dass ein Beschwerdeführer auch die Möglichkeit hat, sich anonym zu beschweren.

### **(6) Erhöhung der Eindeutigkeit der Problemursache**

Probleme, die nicht offensichtlich auf ein Verschulden seitens des Unternehmens zurückzuführen sind, werden seltener artikuliert, weil in diesem Fall auch eigene Unfähigkeiten in Betracht gezogen werden (Best & Andreasen 1977, S. 719; Landon 1977, S. 34; Ford et al. 2004, S. 131; Stauss & Seidel 2007, S. 68ff.). Eine Studie im Möbelhandel konnte

beispielsweise zeigen, dass sich Kunden vermehrt über fehlende Ersatzteile, aber nicht über unverständliche Montageanleitungen beschweren, da sie Bedenken haben, dass Schwierigkeiten im Umgang mit der Möbelsmontage auf die eigene Unwissenheit zurückzuführen ist und nicht auf fehlerhafte anleitende Beschreibungen seitens des Unternehmens (Stauss & Seidel 2007, S. 69). Die offene Diskussion aller Probleme im *Web 2.0* führt dazu, dass die potenziellen Beschwerdeführer erkennen, welche Beschwerden andere mitteilen. Dadurch, dass Kunden sehen, dass ihr Problem auch von anderen beschrieben wird, sind sie eher davon überzeugt, dass Fehler nicht ausschließlich auf eigene Unfähigkeiten zurückzuführen sind und reichen dadurch motiviert eine Beschwerde eher ein.

### **2.2.1.2 Beschwerdeannahme**

Im Rahmen der Beschwerdeannahme sind grundlegende Aufgaben zu lösen. Zum einen ist die Organisation des Beschwerdeeingangs zu regeln und zum anderen sind die Beschwerdeinformationen so zu erfassen, auch unter Berücksichtigung von datenschutzrechtlichen Aspekten, dass sie für eine weitere Bearbeitung und spätere Auswertung genutzt werden können (Stauss & Seidel 2007, S. 141).

Nachfolgend wird dargestellt, welche Auswirkungen der Einsatz von Web-2.0-Anwendungen auf die Organisation des Beschwerdeeingangs und die Erfassung der Beschwerdeinformationen hat sowie welche datenschutzrechtlichen Besonderheiten eine Rolle spielen.

#### **(1) Organisation des Beschwerdeeingangs**

Die Organisation des Beschwerdeeingangs zielt darauf ab, klare Verantwortungsstrukturen zu bestimmen und Mitarbeiter auf den beschwerdebezogenen Kundenkontakt vorzubereiten (Homburg et al. 2010, S. 268). Zur Auswahl stehen zwei grundlegende Möglichkeiten der Organisation: Das Prinzip des *Complaint-Ownership* und der Einsatz einer zentralen Beschwerdeabteilung (Bruhn 2003, S. 172ff.; Stauss & Seidel 2007, S. 141ff.).

Wird die Beschwerdeannahme nach dem Prinzip des *Complaint-Ownership* organisiert, dann kann jede Person beim ersten Kontakt mit der Beschwerde den sogenannten Beschwerdebesitz übernehmen. Mit dieser Aufgabe verbürgt sich die annehmende Person dafür, dass die Beschwerde erfasst und bearbeitet wird sowie Verantwortlichkeiten geregelt werden. Wenn sie sich selbst nicht in der Lage sieht, das Problem alleine zu lösen, dann hat sie die Beschwerde an fachkompetente Kollegen weiterzuleiten (Bruhn 2003, S. 172; Stauss & Seidel 2007, S. 142). Wird hingegen zur Beschwerdeannahme eine zentrale Beschwerdeabteilung eingesetzt, dann übernimmt diese grundsätzlich den Beschwerdebesitz. In diesem Fall werden alle Beschwerden

zentral erfasst, bearbeitet und wenn nötig zur weiteren Bearbeitung an zuständige Abteilungen weitergeleitet. (Bruhn 2003, S. 173) Web-2.0-Anwendungen führen dazu, dass viele Personen gleichzeitig in den Kontakt mit der Beschwerde kommen können, sodass aus folgenden Gründen eine Mischung aus beiden Möglichkeiten der Organisation empfehlenswert erscheint: Zum einen ist die Organisationsform nach dem Prinzip des *Complaint-Ownerships* zu ermöglichen, damit jeder, der sich in der Lage sieht das Problem zu lösen, den Beschwerdebesitz übernehmen kann. Zum anderen sollte eine zentrale Stelle, für den Fall, dass keiner sich der Beschwerde annimmt, die Verantwortung für die Beschwerdebearbeitung übernehmen, damit sichergestellt ist, dass keine Beschwerde unbearbeitet bleibt. Damit eine Mischung gemäß der beiden Organisationsformen erfolgreich ist, sollte das Unternehmen zwei Maßnahmen ergreifen: Einerseits ist eine Dezentralisierung der Entscheidungskompetenz einzuführen, sodass jeder Mitarbeiter eine Beschwerde annehmen kann und im Problemfall eine festgelegte Höhe an Budget und Zeit hat, die er zur Bearbeitung einer Beschwerde aufbringen kann. (Stauss & Seidel 2007, S. 143) Wenn jeder sich aktiv an der Lösungsfindung beteiligen kann, kann der Bearbeitungsprozess beschleunigt werden, weil derjenige der die Lösung weiß, nicht erst noch festgestellt werden muss. Damit transparent ist, wann ein Mitarbeiter eine Beschwerde annimmt, sollte derjenige unter eine Beschwerde einen kurzen Kommentar schreiben, dass er sich um die Bearbeitung jener Beschwerde kümmert; auf diese Weise wird gleichzeitig der Beschwerdeführer informiert. Andererseits sollten idealerweise Anreize geschaffen werden, damit Mitarbeiter Beschwerdebesitzer werden möchten: Eine Möglichkeit wäre beispielsweise dem Mitarbeiter finanziell zu entlohnen, wenn er sich besonders häufig an der Problemlösung beteiligt oder Beschwerdeführer ihn lobend erwähnen (Staus & Seidel 2007, S. 510).

Zu berücksichtigen ist bei der strategischen Planung der Organisationsform, dass die Zufriedenheit des Kunden wesentlich dadurch beeinflusst wird, dass der Ansprechpartner im Laufe einer Beschwerdebearbeitung nicht dauernd wechselt und der Kunde während des Prozesses möglichst selten Kontakt mit dem Unternehmen aufnehmen muss (Homburg & Fürst 2007, S. 56). Dieser Aspekt kann durch den Einsatz von Web-2.0-Anwendungen ohne weiteres unterstützt werden, weil im Internet der Beschwerdebesitzer der eingereichten Beschwerde online erkenntlich ist. Gleichzeitig wird der Status der Beschwerdebearbeitung durch die transparente Vorgehensweise offen gelegt, sodass ein Kontaktieren des Unternehmens, um den aktuellen Stand einer Bearbeitung zu erfahren, nicht notwendig ist.

## **(2) Erfassung und Kategorisierung der Beschwerdeinformation**

Damit Beschwerden bearbeitet und Beschwerdeinformationen genutzt werden können, müssen alle relevanten Informationen über Beschwerden erfasst werden. Zur Unterstützung der Beschwerdeerfassung sind Kriterien der Beschwerdeinformationserfassung, grundlegende Erfassungsinhalte und Kategorien der Beschwerde festzulegen.

Die Kriterien der Beschwerdeinformationserfassung sind Vollständigkeit, Strukturiertheit und Schnelligkeit (Stauss & Seidel 2007, S. 145f.). Teilweise wird gegen das Kriterium der Vollständigkeit verstoßen, da es dazu kommen kann, dass Mitarbeiter nur Inhalte aufzeichnen, die ihres Erachtens relevant sind (Zaugg 2007, S. 6). In Web-2.0-Anwendungen, wie in Blogs, Foren, Microblogs oder in Social-Networking-Diensten, bringen Kunden ihre Beschwerde selber ein, wodurch alle Informationen in der Regel ungekürzt vorhanden sind. Je nach Anwendungen, können Web-2.0-Plattformen so entwickelt werden, dass Inhalte strukturiert und logisch eingegeben werden müssen. Die Erfassung wird beschleunigt, da sie in diesem Fall auf den Beschwerdeführer übertragen wird und so Zeit, die ein annehmender Mitarbeiter aufwenden muss, um eine Beschwerde aufzunehmen, entfällt (Stauss & Seidel 2007, S. 146).

Des Weiteren sind die grundlegenden Erfassungsinhalte zu bestimmen. Hierbei geht es zum einen darum, die Beschwerdeinhaltsinformationen des Kunden aufzunehmen, und zum anderen die Beschwerdebearbeitungsinformationen des Unternehmens nachvollziehbar zu gestalten (Stauss & Seidel 2007, S. 146ff.). Web-2.0-Anwendungen, wie Blogs, Wikis und Social-Networking-Dienste, können diese Anforderungen erfüllen, weil Beiträge schriftlich eingereicht und automatisch gesichert werden. Zudem werden auch Reaktionen und Antworten anderer Personen, die sich an der Diskussion beteiligen, auf diesen zentralen Plattformen gespeichert. Die Kategorisierung der Beschwerdeinformation kann dazu beitragen, die Zuordnung der Beschwerdeinformationen zu den jeweiligen Abteilungen und Bereichen des Unternehmens zu vereinfachen. Bei den meisten Web-2.0-Anwendungen können Kategorien vorgegeben werden. Gerade bei größeren Firmen ist die Kategorisierung sinnvoll (Stauss & Seidel 2007, S. 161ff.).

## **(3) Datenschutzrechtliche Aspekte**

Werden Web-2.0-Plattformen für das Beschwerdemanagement eingesetzt, ist darauf zu achten, dass personenbezogene Daten geschützt werden und nicht für alle einsehbar sind. Gerade im Rahmen der Diskussionen zur informationellen Selbstbestimmung sollte jedem Beschwerdeführer die Möglichkeit gegeben werden, genau zu bestimmen, welche Informationen veröffentlicht werden können. Daher sollte bei der Einführung von Web-2.0-Beschwerdekanälen darauf geachtet werden, dass bestimmte Daten nur so eingegeben werden

können, dass diese nicht öffentlich zugänglich sind. Mitarbeiter hingegen sollten über einen passwortgeschützten Bereich auf relevante Daten zugreifen können, sofern diese Informationen zur Problemlösung benötigt werden. Beiträge sollten aber nur zensiert oder sogar gelöscht werden, wenn sie persönliche Angriffe und Beleidigungen enthalten oder gegen Datenschutz- und Persönlichkeitsrechte verstoßen (Gysel et al. 2010, S. 231). Wenn Beiträge verändert oder gelöscht werden, muss der Beitragsschreiber informiert werden.

### 2.2.1.3 Beschwerdebearbeitung

Eine gewissenhafte und vollständige Beschwerdebearbeitung ist zum einen für die Wiederherstellung der Kundenzufriedenheit und zum anderen zur Sicherung der Beschwerdeinformation von großer Relevanz. Die Beschwerdebearbeitung umfasst alle zu ergreifenden Maßnahmen eines Unternehmens zur Lösung des Beschwerdefalls (Tax et al. 1998, S. 61; Stauss 2005, S. 319; Stauss & Seidel 2007, S. 181).

Durch den Einsatz von *Web 2.0* können drei Teilaufgaben der Beschwerdebearbeitung unterstützt werden: Die *Typisierung der Beschwerdebearbeitung*, die *Überwachung der Beschwerdebearbeitung* und die *Ausgestaltung der internen Kommunikation*.

#### (1) Typisierung der Beschwerdebearbeitung

Sowohl beim Prinzip nach dem *Complaint-Ownership* als auch bei der zentralen Beschwerdebearbeitung sollten Art und Umfang der Einbindung unterschiedlicher Organisationseinheiten berücksichtigt werden. Dabei können drei Basistypen der Einbindung in den Beschwerdebearbeitungsprozess unterschieden werden (Stauss & Seidel 2007, S. 185): Der *Alleinbearbeitungsprozess*, der *Einbeziehungsprozess* und der *Abgabeprozess*. Beim Alleinbearbeitungsprozess wird eine Beschwerde durch eine für Beschwerden verantwortliche Abteilung, ohne die Beteiligung weiterer Organisationseinheiten oder Abteilungen, komplett bearbeitet. Hingegen ist beim Einbeziehungsprozess die Einbindung von mindestens einer anderen Organisationseinheit oder Abteilung zur vollständigen Bearbeitung des Falls notwendig. Die Verantwortung der Bearbeitung liegt aber weiterhin bei der Abteilung, die die Beschwerde angenommen hat. Im Gegensatz dazu geht der Beschwerdebefehl beim Abgabeprozess komplett an eine andere Organisationseinheit oder Abteilung über, die dann im Weiteren für die Bearbeitung des Falls zuständig ist. (Stauss & Seidel 2007, S. 184f.)

Der Beschwerdebefehl muss entscheiden, ob die Beschwerde alleine oder nur mithilfe einer anderen Organisationseinheit oder Abteilung bearbeitet werden kann. Diese Entscheidung

kann in einigen Fällen schwierig sein und ist von einer Reihe an Einflussfaktoren abhängig<sup>13</sup>. Die öffentliche Kommunikation im *Web 2.0* kann diesen Entscheidungsprozess vereinfachen. Denn dadurch, dass die Diskussion für alle im Internet zugänglich ist, können andere Abteilungen oder Organisationseinheiten schneller erkennen, wenn sie einen wesentlichen Beitrag zur Beschwerdebearbeitung leisten können. Zudem könnten sich die zuständigen Bereiche alle Kommentare und Beiträge abonnieren, die aufgrund des zugehörigen Schlagworts darauf hinweisen, welche Abteilungen gemeint sind. Zum Beispiel verrät das Schlagwort *Gewerkschaft*, dass es sich um einen Fall, der den Betriebsrat betrifft, handeln könnte. Voraussetzung dafür ist, dass alle Beiträge mit Schlagwörtern versehen werden.

## **(2) Überwachung der Beschwerdebearbeitung**

Die Beschwerdezufriedenheit des Kunden wird wesentlich durch die Reaktionsschnelligkeit und die Einhaltung von zugesagten Terminen und Lösungen von Problemen beeinflusst (Boshoff 1997, S. 121; Stone 2011, S. 10). Der Einsatz von Online-Kanälen kann die durchschnittliche Bearbeitungszeit einer Beschwerde verkürzen (Cho et al. 2003, S. 109; Zaugg 2007, S. 6). Zur Sicherstellung, dass vorgegebene Fristen eingehalten werden, sind Kontrollmechanismen zu implementieren, die eine termingerechte Abwicklung unterstützen (Stauss & Seidel 2007, S. 205ff.). Beschwerdemanagement 2.0 kann ein Monitoring der Beschwerde-Abwicklung vereinfachen: Bei den meisten Web-2.0-Anwendungen können automatische Benachrichtigungen an Verantwortliche gesendet werden, wenn Beiträge eine vorab festgelegte Zeit lang nicht bearbeitet werden. Diese Benachrichtigungen können so lange versandt werden bis der Beitrag als „fertig bearbeitet“ markiert wird. Häufig wird empfohlen zur Kontrolle der Beschwerdebearbeitung ein hierarchieübergreifendes Eskalationssystem einzusetzen (Grunwald 1999, S. 152ff.). Bei diesem werden die Benachrichtigungen nach Ablauf von vorab festgelegten Zeiten an Personen in übergeordneten Hierarchiestufen weitergeleitet. Infolgedessen sind Mitarbeiter ebenfalls an einer schnellen Bearbeitung interessiert, da sie vermeiden wollen, dass sie die Nichtbearbeitung vor Vorgesetzten rechtfertigen müssen. Allerdings widerspricht die Einführung eines hierarchieübergreifenden Eskalationssystems den Basisaspekten einer Kommunikation über *Web 2.0*. Im Vordergrund stehen vor allem Kooperation und eine gemeinsame Verantwortung. Unternehmen sollten in diesem Zusammenhang darauf vertrauen, dass Mitarbeiter im Sinn des Unternehmens handeln. Empfehlenswert ist es, dass sich auch Vorgesetzte aktiv an dem

---

<sup>13</sup> Eine Darstellung der Einflussfaktoren kann bei Stauss und Seidel (2007, S. 185-107) nachgelesen werden.

Beschwerdebearbeitungsprozess beteiligen. Das kann zu einer Problemsensibilisierung des gesamten Managements führen und Bereitschaft fördern, dem Beschwerdemanagement eine höhere Priorität einzuräumen (Stauss & Seidel 2007, S. 205f.). Zusätzlich führt eine offene Kommunikation über Web-2.0-Anwendungen dazu, dass der Beschwerdeführer eine Art Kontrollfunktion übernehmen kann, da er in den Beschwerdebearbeitungsprozess durchgehend integriert ist. Wenn er das Gefühl hat, dass etwas nicht in seinem Sinn passiert oder der Bearbeitungsprozess nicht ausreichend schnell vorangetrieben wird, kann er schließlich sofort intervenieren. (Johnston & Mehra 2002, S. 146; Nambisan & Baron 2007, S. 57f.; Homburg et al. 2010, S. 266ff.; Stone 2011, S. 116)

### **(3) Ausgestaltung und Dokumentation der internen Kommunikation**

Art und Umfang der Informationen, welche Organisationseinheiten oder Abteilungen zugänglich gemacht werden, sind durch das Unternehmen festzulegen (Homburg & Fürst 2010, S. 302). Dabei sollten Kommunikationsmedien eingesetzt werden, die eine schnelle Informationsübertragung ermöglichen. Zudem sollten alle initiierten und durchgeführten Maßnahmen dokumentiert werden. (Stauss & Seidel 2007, S. 210f.) Web-2.0-Anwendungen tragen durch die öffentliche Kommunikation dazu bei, dass jeder potenziell Beteiligte Zugriff auf Informationen, wie Beschwerdeinhalt und Zeitpunkt der Beschwerde, hat. Alle zusätzlichen Informationen werden zusammen mit der Beschwerde abgespeichert. Über einen passwortgeschützten Bereich ist ein Zugriff auf die Zusatzinformationen möglich, die nicht veröffentlicht werden (zum Beispiel Adresse oder Kundennummer). Zudem können die meisten Web-2.0-Anwendungen die Dokumentation der Beschwerdebearbeitung erleichtern, da jede Kommunikation und jeder Bearbeitungsschritt schriftlich festgehalten werden kann.

#### **2.2.1.4 Beschwerdereaktion**

Die Reaktion des Beschwerdeadressaten ist für die Herstellung der Zufriedenheit des Beschwerdeführers sehr relevant. Darunter werden alle Aktivitäten des Beschwerdemanagements zusammengefasst, die der Kunde in der Phase der Beschwerdeabwicklung wahrnimmt. (Stauss & Seidel 2007, S. 217ff.) Im Beschwerdemanagement 2.0 sollten insbesondere die zwei im folgenden Abschnitt dargestellten Aspekte der Beschwerdereaktion geregelt werden: Zum einen die grundsätzlichen Verhaltensrichtlinien im Umgang mit schriftlich vorgebrachten Beschwerden und zum anderen die zeitliche Ausgestaltung.



### **(1) Verhaltensrichtlinien für Mitarbeiter im Umgang mit schriftlichen Beschwerden**

Sogenannte Verhaltensregeln sollen dazu beitragen, dem Mitarbeiter eine gewisse Sicherheit zu vermitteln, wie er auf Kundenbeschwerden reagieren kann, um einen negativen Reaktionseffekt auf die Kundenzufriedenheit zu vermeiden (Tax et al. 1998, S. 72; Tax & Brown 1998, S. 77f.; Cho et al. 2003, S. 117; Homburg & Fürst 2005, S. 97; Homburg et al. 2010, S. 268). Durch den Einsatz von Web-2.0-Anwendungen gewinnt die Reaktion an Bedeutung, da sie öffentlich für eine größere Anzahl an Personen einsehbar ist. Dabei spielt die Kundenorientierung des Interaktionsverhaltens von Mitarbeitern eine wichtige Rolle, denn sie beeinflusst zwei wesentliche Teilziele des Beschwerdemanagements (vgl. Kapitel B-2.1): die wahrgenommene Gerechtigkeit (Goodwin & Ross 1993, S. 44; Homburg et al. 2010, S. 281) und die Beschwerdezufriedenheit (Goodwin & Ross 1993, S. 45; Estelami 2003, S. 412; McColl-Kennedy et al. 2003, S. 78; Anupam et al. 2011, S. 43; Stauss 2011, S. 449f.). Dem Mitarbeiter sollte mittels bestimmter Verhaltensrichtlinien<sup>14</sup> aufgezeigt werden, wie er die Erwartungen des Beschwerdeführers bestmöglich erfüllen kann. Sie dienen vor allem dazu, die Kommunikation mit dem unzufriedenen Kunden so zu steuern, dass Gespräche nicht eskalieren und die Unzufriedenheit gegebenenfalls weiter steigt (Homburg & Fürst 2006, S. 35). Mitarbeiter müssen dem Beschwerdeführer zum Beispiel vermitteln, dass sie Verständnis für das formulierte Anliegen haben und sie bereit sind die Verantwortung für eine Problemlösung zu übernehmen. Dabei sollten Mitarbeitern dem Beschwerdeführer gegenüber grundsätzlich freundlich und kooperativ agieren (Bailey 1994, S. 27f.; Homburg & Werner 1998, S. 115; Stauss & Seidel 2007, S. 228). Für ein Beschwerdemanagement über einen Web-2.0-Kanal ist anzuraten, Verhaltensrichtlinien um *Social Media Guidelines* zu erweitern. Empfehlenswert ist es diese Richtlinien bereits vor Einführung der neuen Web-2.0-Plattformen zusammen mit den Mitarbeitern zu entwickeln und Schulungen anzubieten, in denen angemessene Kommunikationsformen gelehrt werden (Culnan et al. 2010, S. 248). Wesentlich ist, dass *Social Media Guidelines* Richtlinien darstellen und nicht ein starres Reglement, welches abschreckend im Hinblick auf die Handlungsspielräume von Mitarbeitern wirken kann. Angesichts einer Beteiligung im Beschwerdemanagement 2.0, welche bei den meisten Mitarbeitern – außer bei denjenigen, die explizit für das Beschwerdemanagement angestellt sind – auf Freiwilligkeit und Vertrauen beruht, sollten Richtlinien zum Umgang mit kritischen Beiträgen und Beschwerdeführern eher eine Art Wegweiser darstellen und Sicherheit vermitteln.

---

<sup>14</sup> Einen Überblick über die wesentlichen Verhaltensrichtlinien geben Stauss und Seidel (2007, S. 218-232).

## **(2) Zeitliche Ausgestaltung**

Relevant für die Zufriedenheit des Beschwerdeführers ist die zeitliche Ausgestaltung des gesamten Bearbeitungsprozesses, daher müssen zeitliche Standards festgelegt werden. Insbesondere bei den interaktiven Web-2.0-Medien erwarten die Kunden eine möglichst zeitgemäße Reaktion (Schubert 2011). Deshalb ist eine ausreichende Ressourcenausstattung zu sichern, um eine zeitnahe Beschwerdeabwicklung des gesamten Beschwerdeaufkommens zu gewährleisten (Ramsauer & Walser 2010, S. 7ff.). Die erste Reaktion auf eine Beschwerde muss dabei keine Lösung beinhalten, sondern einfach nur den Hinweis für den Beschwerdeführer, dass der Beitrag eingegangen ist und die Bearbeitung beginnt (Johnston & Mehra 2002, S. 152).

### **2.2.2 Indirekter Beschwerdemanagementprozess**

Die Aufgaben des indirekten Beschwerdemanagementprozesses (BMP) <sup>15</sup> betreffen die internen Bereiche des Beschwerdemanagements, die ohne die Beteiligung eines Kunden durchgeführt werden. Der Einsatz von Web-2.0-Anwendungen hat dabei bislang keine großen Auswirkungen auf die Aufgabe *Beschwerdemanagement-Controlling* des indirekten BMP, welche an dieser Stelle aus Gründen einer vollständigen Beschreibung des Prozesses kurz dargestellt wird. Dagegen können die *Beschwerdeanalyse* und die *Beschwerdeinformationsnutzung* durch einen Einsatz von *Web 2.0* hinreichend unterstützt werden.

#### **2.2.2.1 Beschwerdemanagement-Controlling**

Ziel eines Beschwerdemanagement-Controllings ist die Koordination, Planung, Steuerung und Überwachung der Aktionen innerhalb des Beschwerdemanagements. Dabei werden den Beschwerdemanagementprozess betreffende Ziele und Budgets geplant (de Ruyter & Brack 1993, S. 154; TARP 1986 in Homburg & Fürst 2006, S. 36) sowie überprüft, ob Ziele erreicht und Budgetrestriktionen erfüllt werden (Meffert & Bruhn 1981, S. 597ff.; de Ruyter & Brack 1993, S. 154; Homburg & Fürst 2006, S. 36; Stauss & Seidel 2007, S. 307). Zudem werden im Rahmen des Beschwerdemanagement-Controllings auch Beschwerdezufriedenheitsanalysen unter den Kunden durchgeführt, um so eine kundenseitige Bewertung der Güte des Beschwerdemanagements zu erhalten (Stauss & Seidel 2007, S. 329).

---

<sup>15</sup> Weitergehende Ausführungen zu den Aufgaben eines indirekten Beschwerdemanagementprozesses vergleiche Stauss und Seidel (2007, S. 85-87 und S. 269-483) und Fürst (2005, S. 37-38).

### 2.2.2.2 Beschwerdeanalyse

Die Beschwerdeanalyse umfasst einerseits die systematische Analyse und Interpretation des Informationspotenzials, welches in kritischen Kundenäußerungen enthalten ist, und andererseits die Organisation der internen Weiterleitung der Ergebnisse an andere Abteilungen und Organisationseinheiten (Homburg & Fürst 2010, S. 303). Eine Auswertung soll Informationen über Mängel an Produkten, Dienstleistungen und Prozessen sowohl quantitativ als auch qualitativ darstellen. Die quantitative Auswertung dient dabei der Überprüfung des Umfangs, der Verteilung des Beschwerdeaufkommens und der Priorisierung von Beschwerden. Die qualitative Auswertung unterstützt die Ursachenanalyse. Diese Ergebnisse bilden schließlich die Basis für eine strategische Planung von Verbesserungen. (Richins & Verhage 1985a, S. 29; Stauss 2006, S. 317; Stauss 2011, S. 460) Damit die Analyseresultate auch tatsächlich genutzt werden, müssen sie sowohl intern als auch zum Teil extern kommuniziert werden (Andreassen 2000, S. 167). Berichte über alle relevanten Beschwerdeinformationen sollten daher zielgruppengerecht kategorisiert und dargestellt werden können. Primär handelt es sich in diesen Berichten um wesentliche Ergebnisse der Beschwerdeauswertung und sekundär um Ergebnisse aus Bereichen des Beschwerdemanagement-Controllings über Effizienz und Effektivität eines Beschwerdemanagements. (Homburg & Fürst 2006, S. 36; Stauss & Seidel 2007, S. 431; Homburg et al. 2010, S. 282; Stauss 2011, S. 460) Im *Web 2.0* werden die Informationen, die publizierbar sind, allen Mitarbeitern und Kunden direkt zur Verfügung gestellt. Dies unterstützt die Verteilung an Informationen und Weitergabe zur Beschwerdebearbeitung an andere Abteilungen. Für den Fall, dass weitere Daten benötigt werden, die nicht veröffentlicht sind, sollte es möglich sein über ein Passwort auf diese Daten zugreifen zu können (vgl. Kapitel B-2.2.1.2). Bei der Auswahl einer Web-2.0-Anwendung zur Unterstützung des Beschwerdemanagements sollte darauf geachtet werden, dass mit dieser alle unternehmensbeziehungsweise organisationsspezifischen Anforderungen der Berichterstattung erfüllt werden können.

### 2.2.2.3 Beschwerdeinformationsnutzung

Die Nutzung der in Beschwerden enthaltenen Informationen unterstützt die Identifizierung von Schwächen und Fehlern, aber bietet auch zeitgleich die Chance Entwicklungsmöglichkeiten festzustellen. Aus den auf diese Weise gewonnenen Ergebnissen können besondere Managementmaßnahmen abgeleitet werden, die zum Ziel haben, identifizierte Fehler zu vermeiden und Kundenzufriedenheit in Zukunft zu steigern. Beschwerdeinformationen sind folglich eine strategische Ressource, die verwendet werden sollte. (Richins & Verhage 1985a,

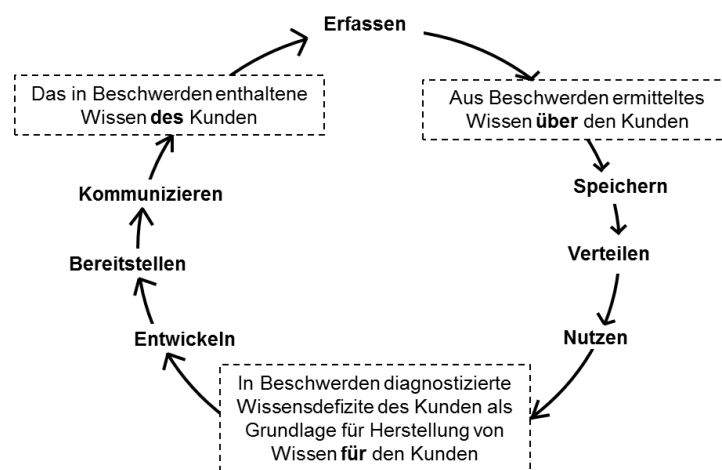
S. 29; Lapidus & Schibrowsky 1994, S. 56f.; Tax et al. 1998, S. 61; Günter 2003, S. 291ff.; Stauss & Seidel 2007, S. 79; S. 451ff.; S. 479; Vos et al. 2008, S. 8ff.; Stone 2011, S. 117)

Vos et al. (2008, S. 15) empfehlen, die Erfüllung der Aufgabe Beschwerdeinformationsnutzung deutlich von den anderen Aufgaben des direkten BMP zu trennen. Die Autoren sind der Auffassung, dass sonst vor allem die Zufriedenheitsherstellung des Kunden fokussiert würde und letztendlich gegebenenfalls nur wenige Ressourcen verwendet werden würden, um adäquat aus Beschwerden zu lernen.

Stauss und Seidel (2007, S. 483) weisen dem Kundenwissensmanagement eine wesentliche Bedeutung für die Beschwerdeinformationsnutzung zu. Prinzipiell unterteilen Stauss und Seidel (2007, S. 479) das Kundenwissen in drei verschiedene Formen: das *Wissen über den Kunden*, das *Wissen des Kunden* und das *Wissen für den Kunden*.

- Das *Wissen über den Kunden* ist kundenbezogenes Wissen, das dem Unternehmen vorliegt und bezieht sich zum einen auf Stammdaten, welche Unternehmen über Kunden speichern und zum anderen auf gespeicherte Informationen über kundenindividuelle Umsätze, Beschwerden und andere Reaktionen (Stauss & Seidel 2007, S. 479f.).
- Im Falle des *Wissen des Kunden* ist der Kunde und nicht das Unternehmen Wissensträger, es handelt sich dabei um Informationen, die der Kunde bezüglich seiner eigenen Person, seinen persönlichen Zielen, Strategien, Interessen und Erwartungen mit sich führt und im Laufe der Zeit anpasst und erweitert. Das *Wissen des Kunden* besteht zum Beispiel aus individuellen Erwartungen, gemachten Erfahrungen mit dem Unternehmen und mit Wettbewerbern. *Wissen des Kunden* kann erst mithilfe gezielter Informationsbeschaffung des Unternehmens zu *Wissen über den Kunden* werden. (Stauss & Seidel 2007, S. 480)
- Das *Wissen für den Kunden* wird dem Kunden vom Unternehmen im Hinblick auf Wissensdefizite aus Kunden- und/oder Unternehmensperspektive zur Verfügung gestellt, der Kunde ist in diesem Fall der Adressat des Wissens. Wissensdefizite aus Kundenperspektive entstehen zum Beispiel, wenn aus Kundensicht bestimmte Informationen fehlen, um seine Ziele zu erreichen (beispielsweise Anwendungshinweise von Produkten). Hingegen existiert ein Wissensdefizit aus Unternehmensperspektive, wenn mangelhaftes Wissen von Kunden zur Gefährdung von Unternehmenszielen führt. Zum Beispiel kann es sein, dass ein Kunde unzufrieden wird, da er sich über bestimmte Leistungsbestandteile eines Vertrags nicht ausreichend informiert hat und daher andere Erwartungen an den Vertrag hatte. (Stauss & Seidel 2007, S. 480)

Der Fokus dieser Untersuchungen besteht auf dem aus Beschwerden gewonnenen *Kundenwissen*. Die zentrale Aufgabe für Unternehmen liegt darin, das *Wissen des Kunden* zu erheben, *Wissen über den Kunden* zu speichern, zu verteilen und zugänglich zu machen. Damit Wissensdefizite aufgedeckt werden können und *Wissen für den Kunden* entwickelt, bereitgestellt und kommuniziert werden kann. Diese Aufgaben sind voneinander abhängig und können in einem *Kundenwissensmanagement-Zyklus* abgebildet werden. (Stauss 2002, S. 281; Stauss & Seidel 2007, S. 481) Abbildung B-4 zeigt den *Kundenwissensmanagement-Zyklus* im Rahmen der Beschwerdeinformationsnutzung (Stauss 2002, S. 281; Stauss & Seidel 2007, S. 481).



*Abbildung B-4: Beschwerdeinformationen im Kundenwissensmanagement-Zyklus*  
 Quelle: in Anlehnung an Stauss (2002, S. 281) und Stauss und Seidel (2007, S. 48)

Der Zyklus funktioniert folgendermaßen: Indem der Kunde eine Beschwerde mitteilt, gibt er sein Wissen weiter an das Unternehmen. Dieses *Wissen des Kunden* muss vom Unternehmen erfasst werden und als *Wissen über den Kunden* gespeichert werden. Anschließend sollte dieses Wissen im Unternehmen verteilt und genutzt werden. Dabei geht es, neben den qualitätsrelevanten Teilzielen, die durch die Beschwerdeinformationsnutzung erreicht werden können (vgl. Kapitel B-2.1), auch darum Wissensdefizite des Kunden aus Kundensicht und Unternehmenssicht aufzudecken. Diese sollen anschließend durch die Entwicklung von Wissen für den Kunden geschlossen werden. Das Unternehmen kann infolgedessen entscheiden, ob es das Wissen aktiv dem Kunden kommuniziert, beispielsweise über einen Anruf oder, ob es das Wissen auf einer Plattform dem Kunden bereitstellt. (Stauss & Seidel 2007, S. 481f.)

Dieser Zyklus kann durch den Einsatz von *Web 2.0* beeinflusst werden. Denn das durch diese Herangehensweise generierte *Kundenwissen* kann durch das Beschwerdemanagement 2.0 erweitert werden. Der Kunde schreibt einen Beitrag auf der vom Unternehmen angebotenen

Web-2.0-Anwendung und teilt dabei sein Wissen im Rahmen einer Beschwerde, eines Problems oder einer Idee dem Unternehmen mit. Dieser Beitrag wird von einer großen Anzahl an Personen gelesen und gegebenenfalls kommentiert. Aus diesen erfassten Informationen entsteht das Wissen über den Kunden und dies wird erweitert durch Wissen über andere (potenzielle) Kunden, die diesen Beitrag kommentiert haben. Verteilt wird das Wissen dadurch, dass Mitarbeiter als auch Kunden Zugriff auf das erfasste Wissen des Kunden (= Wissen aus dem Beitrag an sich und Wissen aus den Kommentaren der anderen – potenziellen – Kunden) haben. Somit wird die Verbreitung der wesentlichen Informationen beschleunigt. Wiederum ist zu berücksichtigen, dass nicht veröffentlichte Informationen über den Kunden nur über einen passwortgeschützten Bereich zugänglich sind. Die Beantwortung der Wissensdefizite formt das *Wissen für den Kunden*, welches auf der entsprechenden Web-2.0-Plattform bereitgestellt wird, dadurch können zur gleichen Zeit eventuelle Wissensdefizite von mehreren Kunden geschlossen werden. Gleichzeitig besteht für alle die Möglichkeit, sich in diesen Prozess der Wissensentwicklung einzubringen und durch Fragen und Anmerkungen auf weitere bestehende Wissensdefizite sowohl aus Kunden- als auch aus Unternehmensperspektive aufmerksam zu machen, die dann auch geschlossen werden können. Dieser dynamische Kommunikationsfluss kann das *Wissen über den Kunden* sowie das *Wissen für den Kunden* erweitern, da eine wesentlich größere Anzahl an kundenseitigen Wissenslücken und Informationen festgestellt und geklärt wird. Aufgrund des Einsatzes von Beschwerdemanagement 2.0 kann das Unternehmen somit mehr relevante Informationen über das Kundenwissen erhalten, welches für die Produkt- und Dienstleistungsentwicklung wertvoll ist.

## 2.3 Rahmenfaktoren

Wesentlich für ein erfolgreiches Beschwerdemanagement ist die Gestaltung der innerbetrieblichen Rahmenfaktoren: Zu diesen zählen die personalpolitischen, die organisatorischen und die technologischen Aspekte (Stauss & Seidel 2007, S. 87; Homburg et al. 2010, S. 281). Durch den Einsatz von *Web 2.0* werden vor allem die personalpolitischen und die technologischen Rahmenfaktoren eines Beschwerdemanagements beeinflusst.

### 2.3.1 Personalpolitische Aspekte

Die Erfahrungen zeigen, dass die Verärgerung eines Kunden im Verlauf der Beschwerdeannahme und -reaktion steigt, sofern die Mitarbeiter nicht in der Art und Weise reagieren, wie es von ihnen erwartet wird. Dieser starke Effekt mangelhafter oder fehlender

Mitarbeiterreaktion wird oft ignoriert. (Stone 2011, S. 114) Ziel im Rahmen der Beschwerdebearbeitung sollte es daher sein, die betroffenen Mitarbeiter auf die Relevanz der eigenen Reaktion für das Beschwerdemanagement aufmerksam zu machen und sie auf den Kundenkontakt in Beschwerdesituationen bestmöglich vorzubereiten (Stauss & Seidel 2007, S. 486; Homburg et al. 2010, S. 268; vgl. Kapitel B-2.2.1.4). Denn die erste Reaktion seitens des bearbeitenden Mitarbeiters stellt für den Beschwerdeführer ein Schlüsselerlebnis dar. Dieser erste Kontakt ist mitentscheidend für die spätere Beschwerdezufriedenheit. (Bruhn 2003, S. 173) Je nachdem, ob der Beschwerdeadressat Verständnis und Einfühlungsvermögen oder Gleichgültigkeit und Ablehnung für das Kundenproblem aufbringt, baut sich die Unzufriedenheit des Beschwerdeführers weiter ab oder auf. Das wiederum hat einen Einfluss auf die Wahrnehmung des Kunden zukünftiger Handlungen des Unternehmens im Rahmen des Beschwerdemanagements. (Stauss & Seidel 2007, S. 141) Dieses Phänomen bezeichnen Stauss und Seidel (2007) als die „*Zufriedenheitsdynamik des Beschwerdehandlings*“ (S. 141). Auf Grund der Bedeutung dieses Erstkontakts muss die Reaktion der Mitarbeiter zeigen, dass der Beschwerdeführer ernst genommen wird. Zum einen sind dafür bestimmte *Mitarbeiterqualifikationen* und zum anderen bestimmte *Führungskraftqualifikationen* notwendig.

### **(1) Erforderliche Mitarbeiterqualifikation**

Wenn Kunden die Mühe aufwenden und ihre Beschwerde vorbringen, dann erwarten sie ein hohes Maß an Zugänglichkeit, Freundlichkeit, Einfühlungsvermögen, Bemühtheit, Hilfsbereitschaft, Aktivität, Verlässlichkeit, Reaktionsschnelligkeit und Fairness bei der angebotenen Problemlösung (Tax et al. 1998, S. 67; Maxham III & Netemeyer 2002, S. 241; Stauss & Seidel 2007, S. 487; Gelbrich & Roschk 2010, S. 26). Damit das Verhalten von Mitarbeitern vom Kunden positiv wahrgenommen wird, sind bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. Der Mitarbeiter sollte bereits bei der Einstellung über ein gewisses Maß an Motivation zur Serviceorientierung sowie an sozialer, empathischer und fachlicher Kompetenz verfügen. Das Unternehmen sollte demnach Mitarbeiter beschäftigen, die diese Fähigkeiten und Eigenschaften besitzen und dafür Sorge tragen, dass Mitarbeiter ihre Qualifikationen anwenden. (Gruber et al. 2006, S. 634; Stauss & Seidel 2007, S. 487ff.) Im besonderen Fall des Beschwerdemanagements 2.0 ist eine spezifische Auswahl an Mitarbeitern schwierig, da jeder Mitarbeiter die Möglichkeit und sogar den Auftrag hat auf Kundenbeschwerden zu reagieren. Daher sind Mitarbeiter mittels entsprechender Schulungen auf den Umgang mit Beschwerdeführern vorzubereiten (vgl. Kapitel B-2.2.1.4). Zudem können bestimmte Hemmnisse dazu führen, dass sie sich nicht freiwillig aus eigener Initiative an der

Beschwerdebearbeitung beteiligen, obwohl sie thematisch etwas beitragen könnten. Daher sollten folgende Maßnahmen ergriffen werden, damit sich Mitarbeiter aktiv der öffentlichen Diskussion anschließen, dabei um eine Problemlösung bemüht sind und sich mit ihrer beschwerdepolitischen Aufgabe identifizieren können. (Jeschke et al. 2005, S. 196; Stauss & Seidel 2007, S. 502ff.):

- Allen Mitarbeitern sollte der positive Zusammenhang zwischen Kundenzufriedenheit und dem wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens, der dann zur Sicherung des Arbeitsplatzes beitragen kann, vermittelt werden.
- Das Verbesserungspotenzial, das in Beschwerdeinformationen steckt und auch für die eigene Arbeit hilfreich sein kann, sollte Mitarbeitern verdeutlicht werden.
- Das Verantwortungsgefühl für die Aufgabenerfüllung des Beschwerdemanagements ist zu steigern.
- Die Unternehmenskultur sollte durch Konfliktoffenheit geprägt sein sowie die Fähigkeit, Probleme zu lösen, in den Vordergrund stellen.
- Beispielhaftes Mitarbeiterverhalten in Beschwerdesituationen sollte hervorgehoben werden.
- Personenbezogene Beschwerden über Mitarbeiter sollten nicht öffentlich, sondern wenn möglich in einem persönlichen Gespräch mit dem jeweiligen Mitarbeiter geklärt werden.

## **(2) Erforderliche Führungskraftqualifikationen**

Die Führungskräfte sollten von der wirtschaftlichen Relevanz des Beschwerdemanagements überzeugt sein und gewisse an sie gestellte Anforderungen erfüllen (Bearden & Teel 1983, S. 23; Buttle 1998, S. 243; Stauss & Seidel 2007, S. 493ff.): Sie müssen sowohl in der Lage sein, sich eigene Fehler einzugestehen und dies auch vor ihren Mitarbeitern zugeben zu können, als auch persönliche Managementzeit für die Bearbeitung von Beschwerden einplanen. Darüber hinaus sollten Leiter ihren Mitarbeitern Entscheidungsbefugnisse und Verantwortung übertragen, sodass eine schnelle unbürokratische Problemlösung vereinfacht wird.

Die öffentliche Diskussion im Beschwerdemanagement 2.0 gibt Führungskräften die Möglichkeit die Relevanz des Beschwerdemanagements sowohl den Mitarbeitern als auch den Kunden zu beweisen, indem sie sich aktiv den öffentlichen Diskussionen anschließen und zur Lösungsfindung beitragen. Ein Vorteil für Führungsebenen ist, dass sie gleichfalls einen sofortigen Zugriff auf alle aktuellen Beschwerden und Reaktionen erhalten. So kann sich auf einfache Weise die allgemeine Kundenstimmung vorgestellt werden. Sollte diese gegebenenfalls zu negativ sein, können auf Grund der Kenntnis und des Überblicks schneller Maßnahmen ergriffen werden, die die allgemeine Zufriedenheit des Kunden wieder steigern.



Zusätzlich können Führungskräfte schneller eingreifen, sollten Entscheidungen, die durch Mitarbeiter getroffen werden, nicht angemessen sein oder nicht dem Interesse der Firma im Rahmen des Beschwerdemanagements entsprechen.

### 2.3.2 Organisatorische Aspekte

Wenn ein Unternehmen ein Beschwerdemanagement einführt, müssen bestimmte organisatorische Fragen vorab geklärt werden. Dabei geht es um Aspekte, wie Unternehmensgröße, Branche, Kundenanzahl, generelle strukturelle Einbindung in die Organisation, sowie die Festlegung von Verantwortungsbereichen und der Typisierung der Beschwerdebearbeitung (Stauss & Seidel 2007, S. 521ff.; vgl. Kapitel B-2.2.1.3).

Für die Einführung eines Beschwerdemanagements 2.0 ist es zudem wichtig, dass die Unternehmenskultur an die relevanten Aspekte des *Web 2.0* angepasst wird. Im *Web 2.0* steht, wie bereits auch in Kapitel B-2.2.1.3 beschrieben, weniger die Kontrolle im Vordergrund, sondern vor allem das Vertrauen untereinander. Das Unternehmen sollte daher eine offene Unternehmenskultur anstreben und darauf vertrauen, dass die Mitarbeiter sich angemessen verhalten. Die Teilnahme am *Web 2.0* sollte freiwillig sein, sodass Mitarbeiter selbst entscheiden, wann sie sich an Diskussionen und an der Findung von Lösungen beteiligen.

### 2.3.3 Technologische Aspekte

Bei der Auswahl einer Web-2.0-Anwendung als Beschwerdemanagementsoftware<sup>16</sup> lassen sich aus den in den vorangegangenen Kapiteln beschriebenen Aufgaben des direkten und indirekten BMP, zentrale Anforderungen an die Funktionalität einer solchen Anwendung, ableiten. Diese werden in Tabelle B-4 übersichtlich dargestellt.

*Tabelle B-4: Anforderungen an eine Web-2.0-basierte Beschwerdemanagementsoftware*

Aufgabe	Anforderungen
Beschwerdestimulierung (vgl. Kapitel B-2.2.1.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gewährleistung eines einfachen Zugangs zu Beschwerdekanälen</li> <li>• Gewährleistung der Erreichbarkeit</li> <li>• Abbau kundenindividueller Beschwerdekosten</li> <li>• Aufbau kundenindividueller Beschwerdenutzen</li> <li>• Abbau kundenindividueller Hemmnisse</li> <li>• Erhöhung der Eindeutigkeit der Problemursache</li> </ul>
Beschwerdeannahme (vgl. Kapitel B-2.2.1.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation des Beschwerdeeingangs</li> <li>• Erfassung und Kategorisierung der Beschwerdeinformation</li> <li>• Datenschutzrechtliche Aspekte</li> </ul>

<sup>16</sup> Für eine umfassendere Übersicht zum Leistungsspektrum einer Beschwerdemanagementsoftware vgl. zum Beispiel Stauss und Seidel (2007, S. 571-591) sowie Wirtz und Tomlin (2000).

Beschwerdebearbeitung (vgl. Kapitel B-2.2.1.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Typisierung der Beschwerdebearbeitung</li> <li>• Überwachung der Beschwerdebearbeitung</li> <li>• Ausgestaltung und Dokumentation der internen Kommunikation</li> </ul>
Beschwerdereaktion (vgl. Kapitel B-2.2.1.4)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verhaltensrichtlinien für Mitarbeiter im Umgang mit schriftlichen Beschwerden</li> <li>• Zeitliche Ausgestaltung</li> </ul>
Beschwerdemanagement-Controlling (vgl. Kapitel B-2.2.2.1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bewertungen der Güte des Beschwerdemanagements aus Kundensicht</li> </ul>
Beschwerdeanalyse (vgl. Kapitel B-2.2.2.2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sammlung und Speicherung der benötigten Informationen zur Beschwerdeauswertung</li> <li>• Unterstützung der Berichterstellung</li> </ul>
Beschwerdeinformationsnutzung (vgl. Kapitel B-2.2.2.3)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erhöhung der Quantität und Qualität der Beschwerdeinformationen</li> </ul>

Wesentlich für Beschwerdemanagementsysteme ist zudem, dass diese kompatibel zu bestehenden Systemen sind, welche beispielsweise im Bereich des Kundenbeziehungsmanagement eingesetzt werden (Homburg & Fürst 2007, S. 59). Systeme sind in der Regel einfach mit den Funktionalitäten von Web-2.0-Plattformen zu verknüpfen und daher ist davon auszugehen, dass diese kompatibel zu existierenden Anwendungen sind.

Auf Grund seiner Funktionalitäten wird ein Blog als besonderes geeignet zur Unterstützung des Beschwerdemanagements 2.0 angesehen. Anschließende Ausführungen skizzieren, inwieweit ein Blog die vorab dargestellten Anforderungen an ein Beschwerdemanagementsystem erfüllt und gehen dabei kurz darauf ein, ob diese Anforderungen auch durch Foren, Microblogs und Social-Networking-Dienste erfüllt werden können. (vgl. Tabelle B-5)

Die **Beschwerdestimulierung** kann mittels eines Blogs wie folgt verbessert werden:

- a. Ein Blog kann so in die Online-Auftritte der Unternehmen eingegliedert werden, dass der Zugang zu diesem Kanal einfach ist. Empfehlenswert ist es, dem Blog einen eindeutigen Namen zu geben, der darauf hinweist, dass es sich um einen Kanal für Kundenanliegen handelt.
- b. Das Einreichen eines Beitrags ist unabhängig von Öffnungszeiten, sodass der Kunde zu jeder Zeit die Möglichkeit hat, sich über vorhandene und gelöste Probleme von anderen Kunden zu informieren, sich der Diskussion anzuschließen und auch eigene Beiträge einzureichen.
- c. Kundenindividuelle Beschwerdekosten können durch den Einsatz eines Blogs vermindert werden: Aufgrund des einfachen und übersichtlichen Zugriffs auf Informationen mittels Schlagwortwolke, können Kunden sehr schnell überblicken, welche Probleme es bereits zu

ihrem Anliegen gibt und sich der Diskussion einfach anschließen. Zudem ist ein Blog intuitiv zu bedienen und die Eingabe einer Beschwerde ist relativ aufwandsarm; dafür muss der Beschwerdeführer vorwiegend lediglich seine E-Mail-Adresse angeben. Des Weiteren entstehen dem Beschwerdeführer keine oder kaum finanziellen Kosten für das Einreichen der Beschwerde.

- d. Da Beiträge öffentlich diskutiert werden, wird dem Kunden aufgezeigt, welchen Nutzen eine Beschwerde für den Beschwerdeführer haben kann. Das kann die wahrgenommene Erfolgswahrscheinlichkeit eingehender Beschwerden erhöhen und somit den Beschwerdenutzen steigern.
- e. Kundenindividuelle Hemmnisse können unter anderem dadurch abgebaut werden, dass Kunden im Internet nachlesen können, welche Zielsetzung und Konsequenzen eine Beschwerde haben kann. Dadurch können zum Beispiel Befürchtungen, dass Mitarbeiter auf Grund einer Beschwerde auf eine unangemessene Art und Weise bestraft werden, vermindert werden.
- f. Die für alle einsehbare Diskussion führt dazu, dass der (potenzielle) Beschwerdeführer besser nachvollziehen kann, ob das vorhandene Problem auch bei anderen auftritt, sodass die Ursache für das Problem eindeutig beim Unternehmen liegt. Das wiederum kann den Beschwerdeführer dazu motivieren, die eigene Beschwerde auch mitzuteilen.

Die einfache Einbindung der Web-2.0-Technologien in die unternehmerischen Online-Auftritte sowie die eindeutige Namensvergabe ist für alle vorgestellten Plattformen möglich. Der große Vorteil des Blogs besteht in der grafischen Abbildung einer Schlagwortwolke, da der Nutzer über diese Schlagworte leicht Beiträge zu seinem Thema auffinden kann. Bei Foren, Microblogs und Social-Networking-Diensten sind Schlagwortwolken eher untypisch. Bei einer Teilnahme in Microblogs und Social-Networking-Diensten ist meist das Anlegen eines eigenen Profils erforderlich; gegebenenfalls reicht dann die einfache Eingabe einer E-Mail-Adresse nicht aus (Punkt c). Die Punkte d. bis f. (Glaube an eine höhere Erfolgswahrscheinlichkeit einer Beschwerde, Abbau von kundenindividuellen Hemmnissen, Eindeutigkeit der Problemursache) treffen auch für Microblogs, Foren und Social-Networking-Dienste zu.

Die **Beschwerdeannahme** kann durch ein Blog folgendermaßen unterstützt werden:

- a. Empfehlenswert ist im Beschwerdemanagement 2.0 eine gemischte Organisationsform der Beschwerdeannahme (vgl. Kapitel B-2.2.1.2). Ein Blog kann moderiert werden, sodass Beiträge vor Veröffentlichung überprüft werden. Ist der Beitragsinhalt rechtswidrig oder enthält er persönliche Angriffe, kann der Beitrag zensiert oder sogar gelöscht werden. Ein

Moderator kümmert sich zunächst um die zentrale Annahme und dann, wenn er veröffentlicht wird, steht jedem Mitarbeiter, nach dem Prinzip des *Complaint-Ownership*, die Möglichkeit offen, sich an der Lösungsfindung zu beteiligen.

- b. Der Blogbetreiber kann Kategorien für Beiträge vorgeben, sodass jedes Anliegen bereits bei Annahme einer oder mehrerer Kategorien zugeordnet werden kann. Diese Kategorien sollen dem Beschwerdeführer bei der Kontexteinordnung und Formulierung seiner Beschwerde unterstützen. (Gaedke et al. 2011, S. 68) Zusätzlich kann die Kategorienvorgabe zu einer strukturierten Erfassung der Informationen beitragen.
- c. Zur Befriedigung der individuellen Informationsbedürfnisse des Unternehmens und zur Ermöglichung einer vollständigen und schnellen Erfassung notwendiger Kundendaten sowie relevanter Beschwerdeinformationen können wesentliche Pflichtangaben zur Einreichung eines Beitrags oder eines Kommentars festgelegt werden. Allerdings ist darauf zu achten, dass diese im Sinn einer aufwandsarmen Bedienung so gering und einfach wie möglich gehalten werden.

Die Möglichkeit der Moderation ist bei allen drei Plattformen gegeben; bei Microblogs und Social-Networking-Diensten ist sie aber eher unüblich. Eine Zuordnung nach Kategorien hingegen ist in Foren üblich und bei Microblogs zumindest ansatzweise über die Vergabe von *Hashtags* zu realisieren. Bei Social-Networking-Diensten ist eine Kategorisierung der Informationen eher untypisch. Zudem sind Pflichtangaben bei Microblogs und Social-Networking-Diensten relativ unüblich: Nutzer verfügen in diesen meistens über eine eigene bestehende Profilseite, über welche sie einen Beitrag direkt einreichen oder kommentieren können, ohne dass sie sich erneut anmelden müssen.

Die **Beschwerdebearbeitung** kann mittels Blog durch folgende Aspekte unterstützt werden:

- a. Mitarbeiter anderer Abteilungen können über die Schlagwortvergabe schneller erkennen, wenn sie durch die Beschwerde betroffen sind. Dann können sie sich selbstständig an der Diskussion beteiligen, sodass die Entscheidung über die Typisierung der Beschwerdebearbeitung (vgl. Kapitel B-2.2.1.3) eher verteilt wird und nicht von einer einzigen Person abhängt.
- b. Zudem kann die entstehende Diskussion die Beschwerdebearbeitung beschleunigen und verbessern, da weitere Erfahrungen und Meinungen eingebracht werden.
- c. Der Beschwerdeführer kann den gesamten Beschwerdebearbeitungsprozess mittels der öffentlichen Diskussion nachvollziehen und bei Bedarf intervenieren. Das beschleunigt die

Anpassung der Beschwerdebearbeitung und erleichtert die Überwachung des Beschwerdeprozesses.

- d. Die interne Informationsweitergabe kann durch die Möglichkeit Schreib- und Leserechte individuell zu vergeben, unterstützt werden. Dadurch kann festgesetzt werden, welche Informationen wem, wann und wie zur Verfügung gestellt werden. Zudem werden alle Schritte im Blog dokumentiert.
- e. Zusätzlich kann die Kategorie- und Schlagwortvergabe ein Auffinden der möglichen zuständigen Abteilung oder Organisationseinheit des Unternehmens erleichtern (Gaedke et al. 2011, S. 68) und somit das Versenden von automatisch generierten Benachrichtigungs-E-Mails unterstützen.

Die transparente Verfügbarkeit von Informationen ist auch in Microblogs, Foren und Social-Networking-Diensten vorhanden. Auch können Kunden die öffentliche Beschwerdebearbeitung mitverfolgen und gegebenenfalls intervenieren, wenn die Beschwerdebearbeitung in den Augen der Beschwerdeführer nicht die Interessen des Kunden verfolgt. Allerdings ist der Diskussionsverlauf in einem Microblog eher unübersichtlich. Ebenso ist die Vergabe von Lese- und Schreibrechten bei Microblogs unüblich, bei den anderen Plattformen kann der Betreiber über solche Rechte bestimmen. Zudem kann die interne Weiterleitung auch in Microblogs, Foren und Social-Networking-Diensten durch eine automatische Benachrichtigung an andere Abteilungen oder Nutzer unterstützt werden, wenn zu einem spezifischen Thema Mitteilungen eingehen. Allerdings überwiegen in diesem Fall wiederum die Vorteile des Blogs, aufgrund der Schlagwortvergabe, denn sie unterstützt die schnelle Identifikation betroffener Abteilungen und somit die interne Weiterleitung.

Die **Beschwerdereaktion** kann durch einen Blog wie folgt beschleunigt werden.

- a. Die Möglichkeit Beiträge und Kommentare zu interessanten und relevanten Themen zu abonnieren, erleichtert die interne Informationsweitergabe, sodass die zuständigen Bereiche schneller auf einen Beitrag reagieren können (Gaedke et al. 2011, S. 68).
- b. Wichtig ist, dass alle Beteiligten wissen, wie sie mit Beschwerdeführern im *Web 2.0* umgehen. Dafür sind neben den grundlegenden Verhaltensrichtlinien (vgl. Kapitel B-2.2.1.4), allgemeingültige *Social Media Guidelines* zu entwickeln, die sowohl ein Wegweiser für Mitarbeiter als auch für Kunden darstellen. Diese sollten zum Beispiel erklären, dass man sich zu jeder Zeit bewusst sein sollte, dass es sich um eine öffentliche Plattform und zudem keineswegs über einen rechtsfreien Raum handelt.

- c. Die Beschwerdereaktion, also die Antwort auf Kundenanliegen, kann auch durch die Bereitstellung von Antworten auf häufige Fragen (eine Art FAQ-Liste), die sich aus den Antworten der gelösten Probleme generieren lassen, unterstützt werden. Diese sollten Kunden über eine Schlagwortwolke zugänglich gemacht werden, welche gleichzeitig aufgrund enthaltener wichtiger Informationen unternehmensweit zur verbesserten Wissensweitergabe eingesetzt werden sollten (Gaedke et al. 2011, S. 68).

Das Abonnieren von Beiträgen ist auch bei Foren und Microblogs möglich. In Social-Networking-Diensten können in der Regel neue Informationen über einen sogenannten *Aktivitäten-Stream* bezogen werden. Die Bildung von *Social Media Guidelines* ist für alle Web-2.0-Anwendungen empfehlenswert und die Generierung von FAQs aus den eingegangenen Beiträgen für alle realisierbar. Allerdings ist die Abbildung einer Schlagwortwolke zur Unterstützung der Darstellung der FAQs nur in einem Blog üblich.

Ein Blog kann das **Beschwerdemanagement-Controlling** folgendermaßen unterstützen:

- a. Die Möglichkeit der Bewertung von Beiträgen und Kommentaren kann einerseits aufzeigen, welche Inhalte besonders relevant für *Stakeholder* des Unternehmens sind. Andererseits kennzeichnet die Summe der subjektiven Bewertungen der *Stakeholder* die Güte des Beschwerdemanagements. (Gaedke et al. 2011, S. 68)
- b. Durch das Einbinden von Kommentaren ist eine qualitative Bewertung der Beschwerdebearbeitung möglich (Wirtz & Tomlin 2000, S. 210).

Die Bewertung von Beiträgen ist auch in Foren und Social-Networking-Diensten möglich, bei Microblogs ist eine direkte Bewertung eher untypisch, allerdings könnte die Anzahl der *Re-Tweets* als eine Art Bewertung betrachtet werden.

Die **Beschwerdeanalyse** kann durch einen Blog in folgenden Punkten erleichtert werden:

- a. Über die Größe der Schlagworte kann die Diskussionsintensität abgebildet werden. Dadurch wird dem Unternehmen aufgezeigt, welche Themen zum aktuellen Zeitpunkt stark diskutiert werden. Daraus können sich unter anderem Chancen für das Krisenmanagement ergeben. Oftmals dauert es zu lang, bis Unternehmen akute Probleme und Risiken erkennen. Gehen zu einem bestimmten Themenbereich viele Beiträge und Kommentare ein, dann vergrößert sich das zugehörige Schlagwort und die mögliche Krise wird früher identifiziert, sodass schnellstmöglich Gegenmaßnahmen ergriffen werden können. Zudem können alle *Stakeholder* zeitnah über die geplante Vorgehensweise zur Behebung des Problems informiert werden. (Gaedke et al. 2011, S. 68)

b. Zum anderen werden alle relevanten Informationen gespeichert und für die Beschwerdeanalyse sowie das Beschwerdereporting dokumentiert und verwendet.

Informationen werden auch in einem Forum oder einem Social-Networking-Dienst relativ übersichtlich gespeichert und dokumentiert. Bei einem Microblog ist die Darstellungsweise komplexer, eine thematische Zusammengehörigkeit der Nachrichten wird über die Vergabe von *Hashtags* geregelt. Erneut trägt die Abbildung einer Schlagwortwolke, wie sie in einem Blog üblich ist, zu einer übersichtlicheren Darstellung bei.

Durch die öffentliche Diskussion im Blog kann die Quantität und Qualität der **Beschwerdeinformationen** gesteigert werden.

a) Die Möglichkeit der Bewertung und des Kommentierens führt zu einem dynamischen Kommunikationsfluss zwischen Beschwerdeführer, (potenziellen) Kunden und Unternehmen. So kann sich das Wissen über Kunden und das Wissen für den Kunden erhöhen, da sich andere Kunden an der Lösungsfindung beteiligen können. (vgl. Kapitel B-2.2.2.3)

Die Steigerung der Beschwerdeinformationen ist auch durch Microblogs, Foren und Social-Networking-Dienste realisierbar.

Zusammenfassend zeigt sich, dass sich ein Blog zur Unterstützung des Beschwerdemanagements am besten eignet. In Tabelle B-5 werden in Anlehnung an Gaedke et al. (2011, S. 68), die für diese Arbeit wesentlichen Funktionalitäten eines blogbasierten Beschwerdemanagementsystems und deren Wirkung aufgelistet. Gleichzeitig wird skizziert, ob diese Funktionalität auch in Microblogs (MB), Foren (F) oder Social-Networking-Diensten (SND) möglich ist.

Tabelle B-5: Funktionen und Wirkung eines blogbasierten Beschwerdemanagementsystems

Funktionen	Wirkung	MB	F	SND
Kompatibilität	Einfache Integration in bestehende Systemlandschaften ist möglich	Ja	Ja	Bedingt
Öffentliche Diskussion	Steigerung der wahrgenommenen Erfolgswahrscheinlichkeit Abbau kundenindividueller Hemmnisse Erfassung von Hintergründen des Beschwerdevorfalles Erfassung der vom Beschwerdeführer gewünschten Lösungen	Ja	Ja	Ja
Bedienbarkeit	Möglichkeit des einfachen und intuitiven Zugriffs Vermeidung von kundenindividuellem Aufwand	Ja	Ja	Ja
Erfassung	Unterstützung der Vollständigkeit und Strukturiertheit	Ja	Ja	Ja
Moderation	Bereitstellung einer zentrale Annahme der Beschwerde über die Moderationsfunktion	Nicht üblich	Ja	Ja
Rechtevergabe	Lese- und Schreibrechte zur Unterstützung der Informationsverteilung	Nicht üblich	Ja	Bedingt
Kategorien	Unterstützung der Beschwerdeformulierung durch Kategorie- und Kontextvorgabe Erleichterung des Auffindens eines zuständigen Ansprechpartners	Ja	Ja	Nicht üblich
Benachrichtigung	Erleichterung und Beschleunigung der internen Informationsweiterleitung	Ja	Ja	Ja
Kommentare	Erhöhung der Qualität und Quantität der Beschwerdeinformationen Beschwerdeführer kann durch Intervention den Beschwerdeprozess beeinflussen	Ja	Ja	Ja
Überwachung	Möglichkeit der internen und externen Überwachung des gesamten Beschwerdemanagementprozess	Ja	Ja	Ja
Abonnement	Unterstützung der Informationsweitergabe Beschleunigung der Beschwerdereaktion	Ja	Ja	Bedingt
FAQ-Liste	Beschleunigung der externen und internen Wissensverteilung	Ja	Ja	Ja
Schlagworte	Entdeckung von redundanten Themen Übersicht der Diskussionsintensität bestimmter Themen Leichter und übersichtlicher Zugriff auf Informationen	Nicht üblich	Nicht üblich	Nicht üblich
Dokumentation	Unterstützung der Beschwerdeauswertung durch die Speicherung aller Daten Unterstützung der Berichterstellung durch die Erstellung eines zielgruppenspezifischen Berichts	Nicht üblich	Ja	Nicht üblich
Bewertungen	Aufzeigen der Relevanz der einzelnen Beiträge Kennzeichen für die Güte des Beschwerdemanagements	Nicht üblich	Ja	Ja



# Kapitel C – Beschwerdemanagement 2.0 an deutschen Hochschulen

## 1 Hintergrund

Die wachsende Mobilitätsbereitschaft und Flexibilität von Studierenden sowie der zunehmende nationale und internationalen Vergleich von Forschung und Lehre, führt zu einem steigenden Wettbewerb unter den Universitäten. Daher verändern Studierende ihre Anspruchshaltung an das Dienstleistungsangebot der Hochschulen. (Gudlaugsson 2009, S. 6) Aus diesem Grund müssen Hochschulen ihre Anstrengungen im Bereich der Sicherung und Wiederherstellung der Studierendenzufriedenheit intensivieren. Somit führen immer mehr Hochschulen ein Beschwerdemanagement für Studierendenanliegen ein. (Hart & Coates 2011, S. 57) Die Gründung des informellen Netzwerks ENOHE<sup>17</sup> (European Network for Ombudsmen in Higher Education) im Jahr 2003 in Amsterdam, zeugt von einer steigenden Professionalisierung und Relevanz des Beschwerdemanagements an europäischen Hochschulen. Wie bereits in der Einleitung (vgl. Kapitel A-1) beschrieben, wird in diesem Zusammenhang der Studierende als Kunde der Universität verstanden, dessen Bedürfnisse und Erwartungen, die er an seine Hochschule hat, möglichst erfüllt werden müssen (Su & Bao 2001, S. 46; Lala & Priluck 2011, S. 236). Welches Verhalten Studierende zeigen, wenn sie unzufrieden mit einer oder mehreren Leistungen der Hochschule und ihrer Mitglieder sind, ist bislang nur wenig erforscht (Su 1998 in Su & Bao 2001, S. 46; Hart & Coates 2011, S. 57). Unerwünscht sind dabei Reaktionen wie Abwanderung, negative Mund-zu-Mundkommunikation und Inaktivität. Es wird vermutet, dass Studierende anstatt zu wechseln, eher dazu tendieren inaktiv zu bleiben oder ihre negativen Erfahrungen im Freundes- und Bekanntenkreis auszutauschen. Zwar vereinfacht die Einführung von Bachelor- und Masterstudiengängen einen Hochschulwechsel (Röbke 2008), trotzdem ist ein Wechsel an eine andere Hochschule mit erheblichem Aufwand für Studierende verbunden. Neben der Unterbrechung der akademischen Laufbahn und dem damit verbundenen bürokratischen Aufwand unter anderem für Anerkennung von erbrachten Leistungen und Exmatrikulation sowie Immatrikulation, ist ein Studienplatzwechsel auch mit dem Verlust von sozialen Kontakten verbunden. (Iyer & Muncy 2008, S. 22; Lala & Priluck 2011, S. 236f.)

---

<sup>17</sup> Weitere Informationen finden sich auf der zugehörigen Webseite. Online verfügbar unter: <http://www.enohe.org> (zuletzt geprüft am 13.09.2012).

Hochschulen sollten nicht die Risiken unterschätzen, die sich ergeben können, wenn Studierende ihre Beschwerde im Beschwerdefall nicht direkt der Universität mitteilen. Dadurch verliert die Hochschule gegebenenfalls wichtige Informationen und es kann dazu führen, dass potenzielle Studierende sich für eine andere Hochschule entscheiden (Mukherjee et al. 2009, S. 1615; Lala & Priluck 2011, S. 237). Außerdem besteht die Gefahr, dass die Hochschulen die Unterstützung seitens Alumni verlieren, wenn diese unzufrieden ihre Ausbildungsstätte verlassen sollten. (Shekarchizadeh 2011, S. 69) In einer Studie von Su und Bao (2001, S. 53f.) konnte die Gruppe der unzufriedenen Studierenden drei *Clustern* zugeordnet werden. Das erste *Cluster*, „*passive recipients*“, umfasst 59 Probanden (31,56 % der Stichprobe). Studierende dieses *Clusters* zeichnen sich dadurch aus, dass sie anstatt Beschwerden direkt der Hochschule oder ihrem sozialen Umfeld mitzuteilen, in Zukunft die Leistung mit der sie unzufrieden waren, zu umgehen versuchen. Das zweite *Cluster* kennzeichnet die Gruppe der „*private complainer*“ und besteht aus 82 (43,85 %) unzufriedener Studierender. Sie charakterisieren sich dadurch, dass sie anstatt negative Erfahrungen der Hochschule direkt mitzuteilen, ihren Bekannten und Freunden darüber berichten, mit dem Ziel weitere Personen davon zu überzeugen, entsprechende Leistung nicht in Anspruch zu nehmen. Das kleinste *Cluster* ist das der „*voicers*“ mit 46 unzufriedenen Studierenden (24,60 %). Diese Gruppe teilt ihre Beschwerden sowohl Dozenten direkt, als auch zentralen Beschwerdestellen, mit. Dabei unterscheiden sie sich von den anderen *Clustern* vor allem darin, dass sie eine Leistung, welche zur Beschwerde Anlass gab, auch zukünftig nutzen möchten. (Su & Bao 2001, S. 53f.) Damit Studierende sich direkt an die Hochschule wenden und nicht an Freunde und Bekannte, muss die Hochschule zeigen, dass diverse Anstrengungen unternommen werden, um eine Verbesserung der Situation herbeizuführen (Lala & Priluck 2011, S. 236f.). Somit kann die Zufriedenheit der Studierenden erhöht und Effekte wie negative Mund-zu-Mundkommunikation und im Äußersten sogar Abwanderung der Studierenden, vermindert werden (Iyer & Muncy 2008, S. 28; Matos et al. 2009, S. 470). Zusätzlich kann die Verarbeitung von aus einer Beschwerde resultierenden Informationen wesentlich zur Verbesserung der Qualität des Leistungsangebots an Hochschulen beitragen (Hart & Coates 2011, S. 57). Dabei sind die angebotenen Dienstleistungen der Hochschulen stark von einzelnen Mitarbeitern abhängig und nicht als Standardprodukt zu verstehen (Su & Bao 2001, S. 46).

## **2 Status-Quo-Analyse des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen**

Viele Hochschulen erkennen bereits die Chancen und die Relevanz des Beschwerdemanagements und führen ein solches ein (Lala & Priluck 2011, S. 236). Das Problem dabei ist, dass der gesamte Themenbereich der Beschwerdeforschung an Hochschulen einen erheblichen Forschungsbedarf aufweist und es diesbezüglich nur wenige wissenschaftliche Beiträge gibt (Hart & Coates 2011, S. 57; Su 1998 in Su & Bao 2011, S. 46). Hierbei geht es zum einen um das Beschwerdeverhalten von Studierenden und zum anderen um die Schaffung eines effizienten Beschwerdemanagements an Hochschulen, welches den Ansprüchen und Erwartungen Studierender gerecht wird (Dolinsky 1994, S. 26; Hart & Coates 2011, S. 56). Im Folgenden wird, der für die vorliegende Untersuchung relevante zweite Forschungsstrang, nämlich die Gestaltung eines Hochschul-Beschwerdemanagements, genauer betrachtet.

### **2.1 Motivation zur Studie**

In Deutschland steigt die Bedeutung des Hochschul-Beschwerdemanagements aus zwei Gründen. Zum einen wächst seit Einführung der Studiengebühren die Nachfrage nach Serviceleistungen seitens der Studierenden beziehungsweise der Bezahlenden. Zum anderen verpflichten sich immer mehr deutsche Hochschulen dem „Nationalen Kodex für das Ausländerstudium an deutschen Hochschulen“. Dieser regelt unter anderem den Umgang mit Beschwerden internationaler Studierender. Demnach müssen alle Hochschulen, die diesem Kodex in einer freiwilligen Selbstverpflichtung beigetreten sind, eine zentrale Beschwerdestelle für ausländische Studierende einrichten.<sup>18</sup> Diese Entwicklungen sprechen für eine wachsende Bedeutung der Ideen und Beschwerden von Studierenden. Die steigende Anzahl neu eröffneter Studierenden-Service-Zentren an deutschen Hochschulen zeugt von einer zunehmenden Dienstleistungsorientierung.

Tabelle C-6 zeigt eine Auswahl, der in den letzten Jahren neueröffneten Studierenden-Service-Zentren an deutschen Hochschulen.

---

<sup>18</sup> Weitere Informationen siehe [http://www.hrk.de/de/support/hrk\\_international\\_5653.php](http://www.hrk.de/de/support/hrk_international_5653.php) (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

Tabelle C-6: Deutsche Studierenden-Service-Zentren an Hochschulen mit Eröffnungsjahr

Hochschule	Eröffnung
Frei Universität Berlin	vor. 2013 <sup>19</sup>
Universität Freiburg	2012 <sup>20</sup>
Department Mathematik FAU-Erlangen-Nürnberg	April 2012 <sup>21</sup>
Universität Konstanz	April 2010 <sup>22</sup>
Universität Magdeburg Campus Service Centers (CSC)	Oktober 2010 <sup>23</sup>
Martin Luther Universität Halle-Wittenberg	Juli 2010 <sup>24</sup>
Humboldt-Universität zu Berlin	April 2011 <sup>25</sup>
TU Braunschweig	Juni 2009 <sup>26</sup>
Universität Leipzig	2009 <sup>27</sup>
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf	2009 <sup>28</sup>
Friedrich-Schiller-Universität Jena	Anfang 2007 <sup>29</sup>
RWTH Aachen	Sommer 2008 <sup>30</sup>
Georg-August-Universität Göttingen	2005 <sup>31</sup>
Johannes Gutenberg-Universität Mainz	2005 <sup>32</sup>
TU Berlin	2003 <sup>33</sup>
TU München	Gründung 2002 <sup>34</sup>

Die zunehmende Bereitschaft Dienstleistungsorientiert zu handeln, spiegelt sich auch in der Einführung und dem Aufbau eines Hochschul-Beschwerdemanagements wider. Zur Intensivierung der hochschulübergreifenden Zusammenarbeit findet im September 2010 das

<sup>19</sup> <http://www.fu-berlin.de/campusleben/newsletter/1112/neubau.html> (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>20</sup> <http://www.regiotrends.de/de/regiomix/index.news.170671.anlaufstelle-faeuer-alle-studierenden---am-7.-mai-2012-eraeoeffnet-die-universitaet-freiburg-das-neue-service-center-studium-in-der-sedanstrasse-6.html> (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>21</sup> <http://www.nat.uni-erlangen.de/studium/news/eroeffnung-des-studierenden-service-centers-mathematik/>

<sup>22</sup> <http://www.aktuelles.uni-konstanz.de/presseinformationen/2010/47/> (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>23</sup> <http://www.servicecenter.ovgu.de/> (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>24</sup> [http://pressemitteilungen.pr.uni-halle.de/index.php?modus=pmanzeige&pm\\_id=1241](http://pressemitteilungen.pr.uni-halle.de/index.php?modus=pmanzeige&pm_id=1241) (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>25</sup> <http://www.uni-protokolle.de/nachrichten/id/214766/> (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>26</sup> <https://www.tu-braunschweig.de/presse/veroeffentlichungen/newsletter/hintergrund/5-09/sc>

<sup>27</sup> [http://www.physik.uni-leipzig.de/~janke/Paper/0806ul\\_journal\\_dec2008.pdf](http://www.physik.uni-leipzig.de/~janke/Paper/0806ul_journal_dec2008.pdf) (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>28</sup> <http://www.uni-protokolle.de/nachrichten/id/176348/> (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>29</sup> [http://www.studentenparadies-jena.de/Perspektiven/Studierenden\\_Service.html](http://www.studentenparadies-jena.de/Perspektiven/Studierenden_Service.html) (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>30</sup> <http://www.rwth-aachen.de/go/id/gpw/> (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>31</sup> Laut Aussage eines Mitarbeiters der Georg-August-Universität Göttingen

<sup>32</sup> <http://www.uni-protokolle.de/nachrichten/id/106268/> (zuletzt geprüft am 18.09.2012).

<sup>33</sup> <http://www.uni-protokolle.de/nachrichten/id/14903/> (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

<sup>34</sup> <http://www.uni-protokolle.de/nachrichten/id/4532/> (zuletzt geprüft am 25.07.2012).

erste inoffizielle Treffen der deutschen Hochschul-Beschwerdemanager<sup>35</sup> an der TU Darmstadt statt. Im Jahr 2011 wird diese Versammlung an der Georg-August-Universität Göttingen wiederholt und derzeit wird darüber nachgedacht, inwieweit man diesen bislang lockeren Verbund professionalisieren kann. Die Zusammenkunft soll den Austausch der deutschen Beschwerdemanager unterstützen. Die existierenden Beschwerdemanagement-Modelle an Hochschulen variieren stark: Bei einigen Hochschulen kümmern sich unabhängige Personen um die Beschwerdebearbeitung der Studierenden und bei anderen haben die Aufgabe einzelne Professoren ehrenamtlich übernommen. Dabei wird deutlich, dass es keine einheitlichen Konzepte für die Gestaltung und Realisierung eines Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen gibt. Es fehlt in der Praxis und Wissenschaft an einem empirisch abgesicherten Wissen darüber, welchen Stellenwert, welchen Realisierungsgrad und welche Professionalität das Beschwerdemanagement an deutschen Hochschulen innehat. Es ist zu vermuten, dass dies stark von der Priorität, die die Hochschulen dem Beschwerdemanagement zuweisen, abhängt.

Die Ergebnisse der nachfolgend dargestellten Studie sollen einen Beitrag zur Schließung der aufgezeigten Wissenslücke liefern und eine ganzheitliche Übersicht über den aktuellen Stand des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen geben. Dazu werden folgende übergeordnete Fragestellungen untersucht:

- 1. Welchen Stellenwert und welche Relevanz hat das Beschwerdemanagement an deutschen Hochschulen?*
- 2. Inwieweit werden die Aufgaben des direkten und des indirekten Beschwerdemanagementprozesses in einer deutscher Hochschule realisiert und welche Relevanz haben diese für den Hochschul-Beschwerdemanager?*
- 3. Wie ist das deutsche Hochschul-Beschwerdemanagement personalpolitisch aufgestellt?*
- 4. Wie sieht die technologische Unterstützung des deutschen Hochschul-Beschwerdemanagements aus?*
- 5. Welche Herausforderungen ergeben sich für den Beschwerdemanager an einer deutschen Hochschule?*

---

<sup>35</sup> Gleichbedeutend mit dem Beschwerdemanager wird in dieser Arbeit der Begriff *Ombudsmann* verwendet.

## 2.2 Studiendesign

Die Grundgesamtheit umfasst alle 415 ( $N = 415$ ) Hochschulen des Jahres 2010/2011 in Deutschland<sup>36</sup>. Die Datenerhebung erfolgt im Zeitraum vom 15. Juni 2011 bis zum 31. Juli 2011 online. Zielgruppe der Befragung sind Mitarbeiter, die an den Hochschulen für das Beschwerdemanagement verantwortlich sind. Die Stichprobe<sup>37</sup> umfasst 220 E-Mail-Adressen, von denen vermutet wird, dass die entsprechenden Personen im Beschwerdemanagement an ihrer Hochschule beschäftigt sind. Davon haben 26 Probanden den Fragebogen vollständig bearbeitet. Die Abbruchquote liegt bei ca. 75 %, diese kann zum einen mit der Länge des Fragebogens begründet werden und zum anderen haben einige Probanden per E-Mail darauf hingewiesen, dass sie kein professionelles Beschwerdemanagement an ihrer Hochschule haben und sich daher nicht in der Lage sehen, an der Umfrage teilzunehmen.

Im Schnitt sind die Teilnehmer 36,4 Jahre alt, die Mehrheit ist weiblich und arbeitet durchschnittlich seit 9,3 Jahren an der Hochschule (Modus liegt bei 3 Jahren). Die genauen Werte der soziodemografischen Daten der Stichprobe ( $n = 26$ ) sind Tabelle C-7 zu entnehmen.

*Tabelle C-7: Soziodemografika der Stichprobe*

Soziodemografika	Beschreibung	Anzahl	Prozent
<b>Geschlecht</b>	Weiblich	15	57,7
	Männlich	11	42,3
<b>Rolle</b>	Beschwerdemanager	19	73,1
	Sonstige	7	26,9
<b>Seit wann arbeiten Sie an der Hochschule?</b>	Weniger als ein Jahr	2	7,7
	Ein Jahr	1	3,8
	Zwei Jahre	2	7,7
	Drei Jahre	5	19
	Vier Jahre	4	15,2
	Fünf Jahre	3	11,4
	Mehr als Fünf Jahre	9	34,2
<b>Geburtsjahr</b>	1934-1944	2	7,7

<sup>36</sup><https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/GesellschaftStaat/BildungForschungKultur/Hochschulen/Tabellen/HochschulenHochschularten.html> (zuletzt geprüft am 16.05.2012).

<sup>37</sup> Die Repräsentativität der Studie kann nicht zugesichert werden, da die Grundgesamtheit nur schwer zu bestimmen ist: Die Grundgesamtheit umfasst alle Personen, die im Beschwerdemanagement an einer Hochschule beschäftigt sind. Eine offizielle Auflistung wie diese aufgebaut ist und wie die Mitarbeiter zu erreichen sind, existiert nicht. Allerdings wird versucht, tatsächlich alle Beschwerdemanager an deutschen Hochschulen zu erreichen, indem auf den jeweiligen Internetseiten der 415 Hochschulen nach einem entsprechenden Ansprechpartner recherchiert wird.

	1995-1955	1	3,8
	1956-1966	4	15,3
	1967-1977	9	34,2
	1978-1988	10	38
<b>Höchster Bildungsabschluss</b>	Abitur	1	3,8
	Abgeschlossenes Studium	18	69,2
	Promotion	7	26,9
Fallzahlen < 100 % ergeben sich auf Grund fehlender Werte			

Der Fragebogaufbau ist an der *Beschwerdemanagement Excellence-Analyse* von Stauss und Schöler (2003) angelehnt. Diese basiert auf der Beschwerdemanagement Konzeption von Stauss und Seidel (2002) und gibt einen Überblick über das Beschwerdemanagement an deutschen Unternehmen. Die Fragen sind größtenteils angepasst übernommen, sodass vermutet wird, dass alle Bereiche abgedeckt werden. Deshalb wird an dieser Stelle auf eine detaillierte Darstellung der Frageitems verzichtet und der endgültige Fragebogen kann dem Anhang VI-1.2 entnommen werden.

## 2.3 Ergebnisdarstellung

Die kommenden Abschnitte beschäftigen sich mit der deskriptiven Auswertung der Daten. Die Ergebnisdarstellung ist in folgende Teilbereiche untergliedert: *Strategische Relevanz des Beschwerdemanagements* an deutschen Hochschulen (Kapitel C-2.3.1), *direkter Beschwerdemanagementprozess* (Kapitel C-2.3.2), *indirekter Beschwerdemanagementprozess* (Kapitel C-2.3.3), *Rahmenfaktoren des Beschwerdemanagements* (Kapitel C-2.3.4) und *Herausforderungen an die Beschwerdemanager* (Kapitel C-2.3.5).

Die Teilnehmer haben teilweise auch die Möglichkeit, keine Angaben zu machen, daher ergeben die aufgeführten Werte in ihrer Summe manchmal weniger als 26 Nennungen beziehungsweise 100 %.

### 2.3.1 Relevanz des Beschwerdemanagements an Hochschulen

Zunächst soll ein Überblick über die Relevanz des Beschwerdemanagements an Hochschulen gegeben werden, dafür wird gefragt, seit wann es das Beschwerdemanagement gibt und welche Ziele damit verfolgt werden. Zudem soll die Analyse Aufschluss über den Definitionsgrad und die genutzten Quellen zur Prozessoptimierung des Beschwerdemanagements geben.

Die meisten Hochschulen haben im Jahr 2007 und im Jahr 2008 ein Beschwerdemanagement eingeführt (vgl. Tabelle C-8). In diesem Zeitraum wurden an vielen Hochschulen die Studiengebühren eingeführt. Es kann somit ein Zusammenhang zwischen der Einführung der Studiengebühren und der Implementierung eines Beschwerdemanagements an Hochschulen vermutet werden.

Tabelle C-8 verdeutlicht auch, dass das Beschwerdemanagement an Hochschulen im Schnitt sehr jung ist; nur ein einziger von 26 Probanden gibt an, dass seine Hochschule bereits im Jahr 1968 ein Beschwerdemanagement eingeführt hat.

*Tabelle C-8: Einführung des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen*

Jahr	1968	2001	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Anzahl	1	1	1	2	1	6	6	1	4	3
Anteil in %	3,8	3,8	3,8	7,7	3,8	23,1	23,1	3,8	15,4	11,5

Von allen Zielsetzungen des Beschwerdemanagements an Hochschulen haben folgende zwei Ziele den höchsten Stellenwert für die Befragten (vgl. Abbildung C-5): Erstens die Beseitigung von Missverständnissen und der damit verbundenen Unzufriedenheit und zweitens die Steigerung der Zufriedenheit der Studierenden. Diese beiden Ziele entsprechen einem Teilziel des Beschwerdemanagements, nämlich der Wiederherstellung von Zufriedenheit (vgl. Kapitel B-2.1). Fünf weitere Zielsetzungen weisen durchschnittlich einen höheren Stellenwert auf: Die Integration der Studierendenschaft, die interne Weiterleitung der aus Beschwerden gewonnenen Informationen, der Abbau von Kommunikationsbarrieren, die positive Beeinflussung der Mund-zu-Mundkommunikation und die Versorgung der Studierenden mit problemorientierten Informationen. Weniger zentral sind folgende Ziele: Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeiter und Steigerung der Reputation der Hochschule.



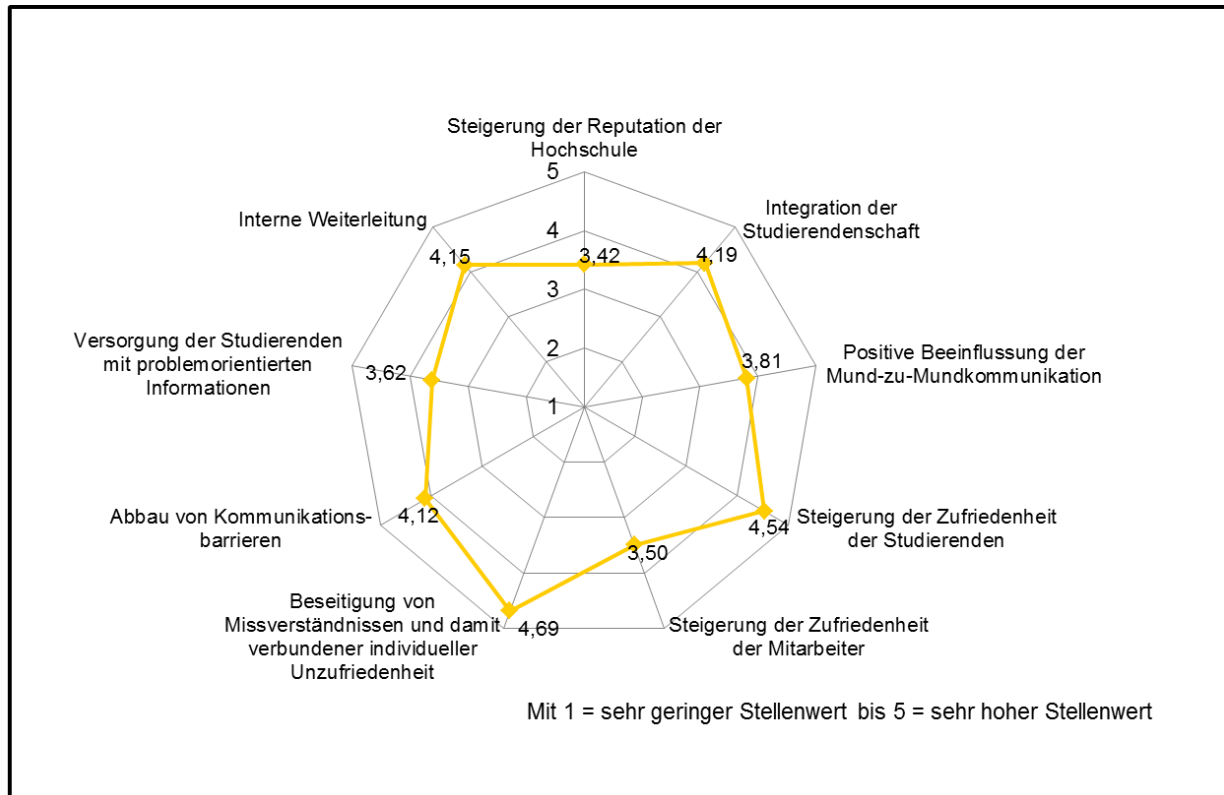


Abbildung C-5: Zielaspekte des Hochschul-Beschwerdemanagements

Dabei stufen mehr als die Hälfte der Befragten das Risiko als gering bis sehr gering ein, dass Studierende die Hochschule wechseln, wenn eine Beschwerde überhaupt nicht oder nicht zur Zufriedenheit bearbeitet wurde. 34,6 % denken, dass ein mittleres Risiko besteht und 7,7 % vermuten, dass das Risiko hoch ist. Wie bereits zu Beginn dieses Kapitels erläutert, könnte ein Grund für die geringe Risiko-Einschätzung eines Standortwechsels sein, dass Studierende (im Gegensatz zu Kunden eines Unternehmens) in einem gewissen Abhängigkeitsverhältnis zur Universität stehen und ein Hochschulwechsel mit einem relativ hohen Aufwand verbunden wird. 26,9 % der Befragten geben an, dass die Prozesse des eigenen Beschwerdemanagements nicht eindeutig definiert sind und 38,5 % haben einen mittleren Definitionsgrad der eigenen Prozesse (entspricht einem Skalenwert von drei). Für 34,6 % sind die Prozesse des Beschwerdemanagements eindeutig definiert. Handlungsbedarf besteht also in der Definition der Prozesse, sodass jeder weiß, welche Aufgaben und Verantwortlichkeiten sich für die einzelnen Mitarbeiter ergeben.

Insgesamt geben 15,4 % an, dass sie keine Prozessoptimierung vornehmen. Bei denjenigen die eine durchführen, wird vorwiegend ein *Mitarbeiterfeedback* (81,8 %) sowie ein *Studierendenfeedback* (72,8 %) zum Beschwerdemanagementprozess als Basis für

Verbesserungen genutzt. Weitere 31,9 % nutzen bewährte Methoden aus entsprechenden Studien und Literatur zur Prozessoptimierung des Beschwerdemanagements.

### **2.3.2 Direkter Beschwerdemanagementprozess**

Durch die Studie soll auch beschrieben werden, inwieweit die Aufgaben eines direkten Beschwerdemanagementprozesses an den Hochschulen realisiert werden. Abgefragt wird, welche Aspekte der Beschwerdestimulierung, der -annahme, der -bearbeitung und der -reaktion Berücksichtigung finden und zudem sollen die Befragten angeben, zu welchem Grad diese in ihrer Hochschule nach ihrer Einschätzung realisiert werden.

#### **2.3.2.1 Beschwerdestimulierung**

Wie in Kapitel B-2.2.1 aufgeführt, wird die Bedeutung der Beschwerdestimulierung oft unterschätzt, obwohl sie entscheidend zur Erhöhung der Artikulationsquote und somit zur Verminderung der unzufriedenen Studierenden beitragen kann. Deshalb ist es wesentlich, dass alle Arten von Beschwerden stimuliert werden. Sofern diese Beschwerdekultur verfolgt wird, ist zu vermuten, dass Verantwortlichen die Notwendigkeit der Beschwerdestimulierung bewusst ist. Aus diesem Grund wird zunächst abgefragt, inwieweit die Beschwerdemanager wünschen, dass Studierende sich auch vor dem Hintergrund geringfügiger Anlässe beschweren. Die überwiegende Mehrheit (61,5 %) der Mitarbeiter ist der Meinung, dass sich Studierende auch über Kleinigkeiten beschweren sollten. Ein Fünftel (19,2 %) hingegen findet, dass sich nur Studierende mit schwerwiegenden Problemen beschweren sollten. Zu einem wesentlichen Punkt der Beschwerdestimulierung zählen die Schaffung und die Kommunikation geeigneter Beschwerdekanäle, daher werden die Probanden ebenfalls zu diesen Punkten befragt. Dabei zählt der persönliche Ansprechpartner (21 Nennungen), die E-Mail (14 Nennungen) und das Internet-Kontaktformular (12 Nennungen) zu den am häufigsten genutzten Beschwerdekanälen. Die Mehrheit kommuniziert den angebotenen Beschwerdekanal über die eigene Webseite (22 Nennungen), das Erstsemesterpaket (14 Nennungen), Flyer (5 Nennungen), Mailinglisten (4 Nennungen) und Ideenwettbewerbe (3 Nennungen). Unter „sonstige Kommunikationswege“ nennen die Befragten: Mund-zu-Mundkommunikation (2 Nennungen), Meinungskarten (1 Nennung), Persönliche Vorstellung (4 Nennungen) und Rundschreiben (2 Nennungen).

#### **2.3.2.2 Beschwerdeannahme**

Im Folgenden werden die wesentlichen Gesichtspunkte der Organisation der Beschwerdeannahme und der Festlegung grundlegender Erfassungsinhalte der

Beschwerdeinformation beleuchtet (vgl. Kapitel B-2.3.1.2). Dazu bewerten die Befragten zunächst die relevanten Aspekte der Beschwerdeannahme nach Wichtigkeit und Realisierungsgrad (vgl. Abbildung C-6). Es zeigt sich, dass die eindeutige Zuweisung von Verantwortung für eine angenommene Beschwerde den Befragten am Wichtigsten erscheint und dieser Aspekt auch bereits größtenteils realisiert wurde. Hingegen besteht ein relativ hohes Realisierungsdefizit in Bezug auf die Differenz zwischen dem durchschnittlichen Wichtigkeitsgrad und dem Realisierungsgrad (beziehungsweise Umsetzungsstatus) in der Existenz von klar definierten Verhaltensregeln für Mitarbeiter im Umgang mit Beschwerdeführern (vgl. Abbildung C-6).

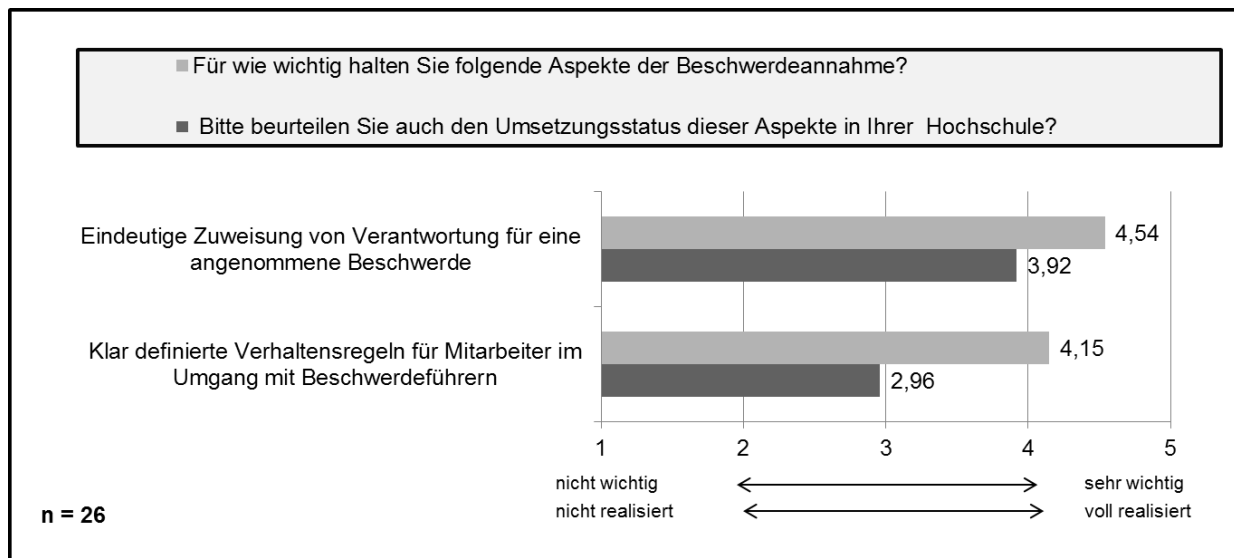


Abbildung C-6: Wichtigkeit und Realisierungsgrad relevanter Aspekte der Annahme

Anschließend bewerten die Teilnehmer die Wichtigkeit und den eigenen Realisierungsgrad der grundlegend zu erfassenden Beschwerdeinhalte (vgl. Abbildung C-7). Zu den bedeutsamsten erfassten Daten zählen der Adressat der Beschwerde, die Umstände und Hintergründe, die zur Beschwerde geführt haben, die Lösung, die der Studierende wünscht, die Kontaktdaten, der Zeitpunkt der Annahme, der annehmende Mitarbeiter, ob die Beschwerde schon an anderer Stelle vorgetragen wurde und ob es sich um eine Erst- oder Folgebeschwerde handelt. Weniger wichtig ist die Erfassung des Beschwerdekanals und des (realen und vollständigen) Namen des Studierenden. Abbildung C-7 zeigt die Ergebnisse der durchschnittlichen Wichtigkeit und Realisierung der zu erfassenden Daten hinsichtlich Beschwerdeannahmen. Dabei ist zu erkennen, dass die größte Differenz zwischen Wichtigkeits- und Realisierungsgrad bei den Aspekten der Erfassung der Umstände und Hintergründe des Beschwerdevorfalles und der vom Studierenden gewünschten Lösung liegt.

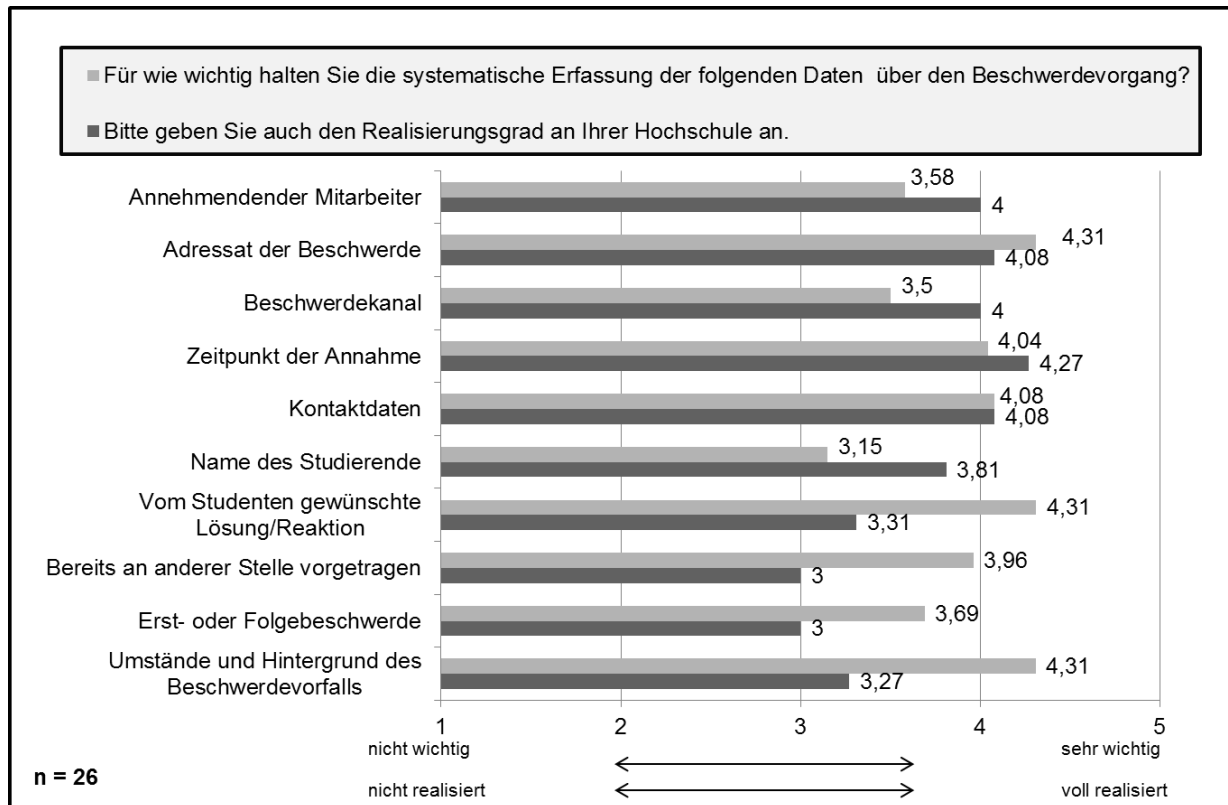


Abbildung C-7: Wichtigkeit und Realisierungsgrad der Datenerfassung

Gemessen an allen erfassten Beschwerden erscheinen aus Sicht der Befragten 42 % der Beschwerden gerechtfertigt, da der Grund für die Beschwerde objektiv vorhanden ist und daher ein Beschwerdeanlass plausibel ist. Bei 45,5 % aller Beschwerden ist die Beschwerde nachvollziehbar, obwohl die objektive Beschwerdegrundlage nicht vorhanden ist. Der Anteil, der von den Befragten als ungerechtfertigt bewertet wird, liegt bei 12,5 %. Hierunter fallen Beschwerden von sogenannten Nörglern, Querulanten und Betrügnern. Diese Einschätzung unterstreicht die Wichtigkeit des Beschwerdemanagements, da der Anteil der ungerechtfertigten Beschwerden gering ist. Zum anderen wird der Anteil der redundanten Probleme eingeschätzt. Im Schnitt geben die Befragten an, dass sich 39,6 % auf ähnliche oder gleiche Probleme beziehen.

Anschließend wird die Art der Datenspeicherung erfragt. Die überwiegende Mehrheit speichert die Daten in einer zentralen Datenbank (61,2 %). Eine dezentrale Speicherung, differenziert nach Ort des Beschwerdeeingangs (26,6 %) und Beschwerdekanal (11,5 %), wird von 37,8 % der Befragten vorgenommen. Zusätzlich schätzen die Studienteilnehmer ein, wie sich die Beschwerden an ihrer Hochschule aufteilen. Es zeigt sich, dass 37,6 % der Beschwerden direkt an die zentral eingerichtete Beschwerdestelle, 20,3 % direkt an das Prüfungsamt, 15,3 % direkt

an die Fakultäten, 8,9 % direkt an das Präsidium, 5,8 % direkt an das Immatrikulationsamt und 11,8 % an sonstige Stellen gerichtet werden.

Insgesamt verfolgen 73,1 % der Teilnehmer eine Priorisierung der Beschwerde für die weitere Bearbeitung<sup>38</sup>. Von diesen 19 Hochschulen, nehmen 18 (94,7 %) eine Priorisierung nach Dringlichkeit der Beschwerde, 36,8 % nach Zeitpunkt des Eingangs und 21 % nach Erst- und Folgebeschwerde, vor. Zudem nehmen 19 Hochschulen eine Klassifizierung der Beschwerde vor. Davon klassifizieren 89,5 % nach dem Ausmaß der Beeinträchtigung des/der Betroffenen durch den Sachverhalt, 57,9 % nach Anzahl der potenziell betroffenen Studierenden und 63,2 % nach Anzahl der eingegangenen Beschwerden von unterschiedlichen Studierenden. Zwei der Befragten klassifizieren aufgrund von Einhaltungsfristen.

### **2.3.2.3 Beschwerdebearbeitung**

Die Beschwerdebearbeitung, als dritte Teilaufgabe des direkten Beschwerdemanagementprozesses an Hochschulen, wird ebenfalls im Rahmen dieser Studie untersucht. Hierfür haben die Befragten die Wichtigkeit relevanter Aspekte einer Beschwerdebearbeitung eingestuft und bewerten inwiefern diese Punkte bereits in ihrer Hochschule realisiert sind. Aus Sicht der Probanden sind folgende Aspekte am wichtigsten (vgl. Abbildung C-8): (1) Ein Mitarbeiter soll die Verantwortung im Beschwerdefall tragen, (2) der Gesprächspartner für Studierende soll während der gesamten Bearbeitungsdauer gleichbleiben und (3) die Bearbeitung der Beschwerde soll zentral erfolgen. Alle drei Aspekte sind bereits größtenteils realisiert. Selten umgesetzt hingegen ist der Zugriff sowohl für Mitarbeiter als auch für Studierende auf eine Datenbank für Lösungen der Studierenden-Probleme im Beschwerdefall. Allerdings sehen die befragten Beschwerdemanager diese Aspekte eher als weniger wichtig an (vgl. Abbildung C-8), obwohl sie schätzen, dass sich durchschnittlich 18,4 % der eingegangenen Beschwerden vermeiden ließen, wenn Studierende und Mitarbeiter einen Zugang auf eingegangene Beschwerden und deren Beantwortung hätten.

---

<sup>38</sup> Bei der Frage nach Priorisierung beziehungsweise Kategorisierung der Beschwerde für die weitere Bearbeitung war eine Mehrfachauswahl möglich.

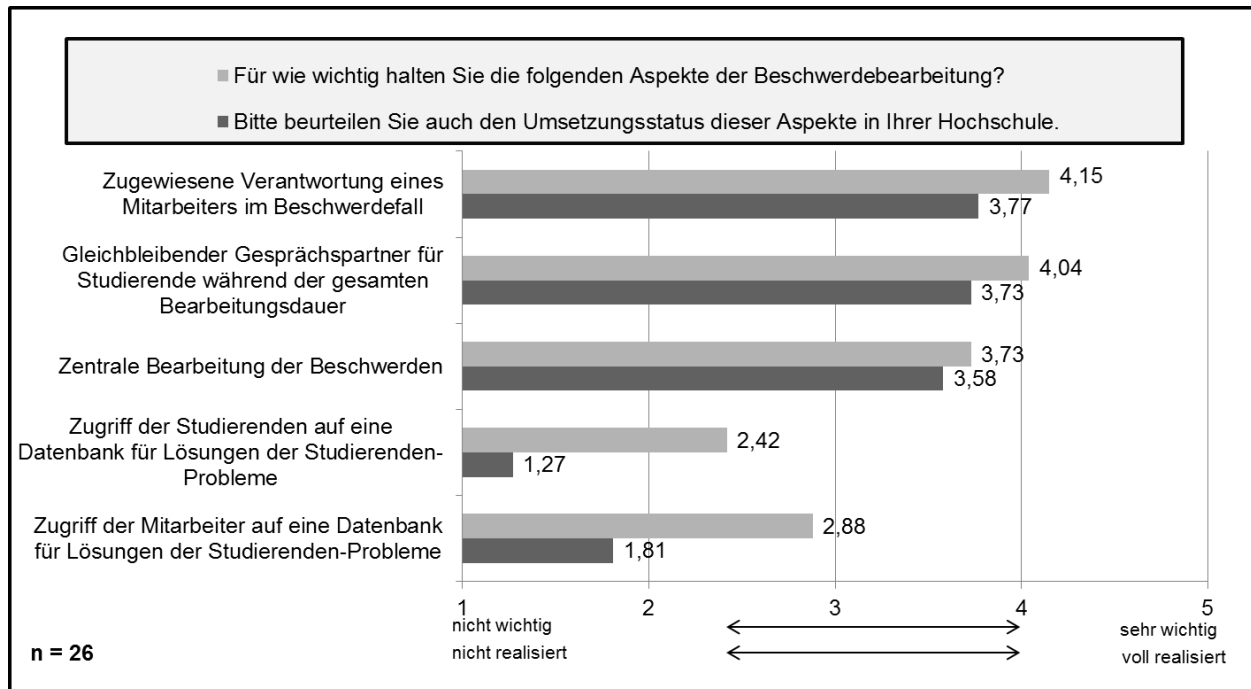


Abbildung C-8: Wichtigkeit und Realisierungsgrad der Beschwerdebearbeitung

Anschließend werden die Befragten gebeten, den Anteil der Beschwerden zu beurteilen, der jeweils an die zuständigen Abteilungen, Institute, etc., zur Bearbeitung weitergeleitet wird: Dieser liegt nach Auswertung der Ergebnisse bei 55 %, was auf eine längere Bearbeitungsdauer hindeutet, da eine schnelle Bearbeitung vor allem dadurch sichergestellt werden kann, dass eine Beschwerde unmittelbar im Erstkontakt gelöst wird (Stauss & Schöler 2003, S. 55). Die Zusammenarbeit mit den Stellen, an die Beschwerden weitergeleitet werden, ist verbesserungswürdig. Sechs (23,1 %) der Befragten geben an, dass die weitergeleiteten Beschwerden manchmal gar nicht oder nur mit starker Verzögerung von den verantwortlichen Stellen bearbeitet werden. Sieben (26,9 %) Teilnehmer schätzen, dass die weitergeleiteten Beschwerden zwar bearbeitet werden, sie aber keine Rückmeldung von den jeweiligen Stellen bekommen. Sechzehn (61,5 %) Befragte teilen mit, dass die Zusammenarbeit mit den zuständigen Stellen, nach Weiterleitung der Beschwerde, überwiegend problemlos abläuft. Die Bearbeitung der Beschwerde beginnt durchschnittlich innerhalb des ersten Tags. Nur bei einer Beschwerde, die via Brief oder Fax eingereicht wird, dauert es im Schnitt ein bis drei Werktage (= WT) bis die Bearbeitung beginnt (vgl. Abbildung C-9).

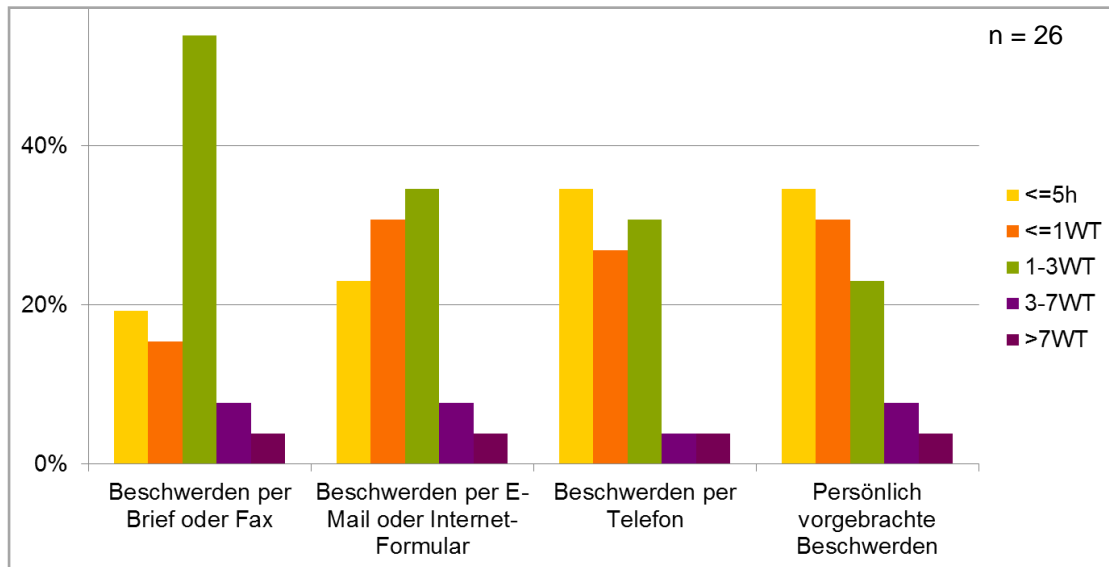


Abbildung C-9: Durchschnittlicher Beschwerdebearbeitungsbeginn

#### 2.3.2.4 Beschwerdereaktion

Untersucht wird zudem, ob eine Eingangsbestätigung versendet wird und wie die Reaktion auf eine Beschwerde ausfällt. Insgesamt versenden 79 % der befragten Hochschulen eine Eingangsbestätigung, was bei der Mehrheit der Befragten innerhalb eines Werktags erfolgt. Bei der Formulierung einer Antwort zur ersten Reaktion ist es den meisten Befragten wichtig, dass die Antwort mögliche Alternativen enthält sowie ein Ausdruck des Bedauerns und des Dankens gegenüber Studierenden (vgl. Tabelle C-9 (n = 26)).

Tabelle C-9: Wichtigkeit und Realisierungsgrad der Beschwerdereaktion

Reaktion	MW (Wichtigkeit)	MW (Realisierungsgrad)
Ausdruck des Bedauerns bzw. Entschuldigung gegenüber Studierenden	3,9	3,85
Ausdruck des Dankens für Beschwerde gegenüber Studierenden	4	3,85
Vorgabe von möglichen Alternativen	4,18	3,82

Im Schnitt ist eine Beschwerdebearbeitung nach 12 Tagen abgeschlossen.

### **2.3.3 Indirekter Beschwerdemanagementprozess**

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse der drei Bereiche des indirekten Beschwerdemanagementprozesses aufgeführt.

#### **2.3.3.1 Beschwerdemanagement-Controlling**

Beim Beschwerdemanagement-Controlling geht es darum, relevante Zahlen des Beschwerdemanagements zu überwachen und ein effektives und effizientes Beschwerdemanagement zu sichern (Fürst 2005, S. 37, vgl. Kapitel B-2.2.2.1). Zum einen ist dabei die Feststellung des Anteils der unzufriedenen Studierenden von Interesse. Knapp 19 % der Befragten geben an, dass der Anteil unzufriedener Studierender bekannt ist. Zum anderen ist die Beurteilung der Güte der eigenen Beschwerdemanagementprozesse relevant. Der Mittelwert hierbei liegt bei 3,35, was bedeutet, dass die Mehrheit der Befragten sich eher im mittleren Bereich der Skala 1 = geringe Güte bis 5 = Best-Practice-Methode bewegt. Ein geeignetes Beschwerdemanagement-Controlling könnte dazu beitragen, das Wissen über Zufriedenheit der Studierenden und Güte der eigenen Beschwerdemanagementprozesse zu verbessern.

#### **2.3.3.2 Beschwerdeanalyse**

Im Bereich des Hochschul-Beschwerdemanagements ist die Auswertung der Daten und die anschließende Weiterleitung des erstellten Berichts durchaus von Relevanz. Das zeigt sich dadurch, dass 89,5 % der Hochschulen einen Beschwerdereport erstellen. Diejenigen, die einen Bericht anfertigen, geben an, welche Inhalte ihr Bericht enthält. Bei der Mehrheit (82,6 %) derjenigen Hochschulen, die einen Bericht erstellen, werden besonders relevante Probleme aufgeführt, bei 56,5 % der befragten Mitarbeiter werden Aspekte des Beschwerdeproblems erfasst. Bei 52,2 % werden je eine qualitative Auswertung der Ursachen, Maßnahmen und Verbesserungsvorschläge sowie eine qualitative Auswertung der Entwicklung des Beschwerdeaufkommens über eine Zeitperiode vorgenommen. Zudem enthält der Bericht bei 39,1 % besonders ungewöhnliche Probleme und bei 34,8 % einen quantitativen Auswertungsteil nach Aspekten der sich beschwerenden Studierenden. Abbildung C-10 skizziert die vorab aufgeführten Beschwerdereportinhalte grafisch.



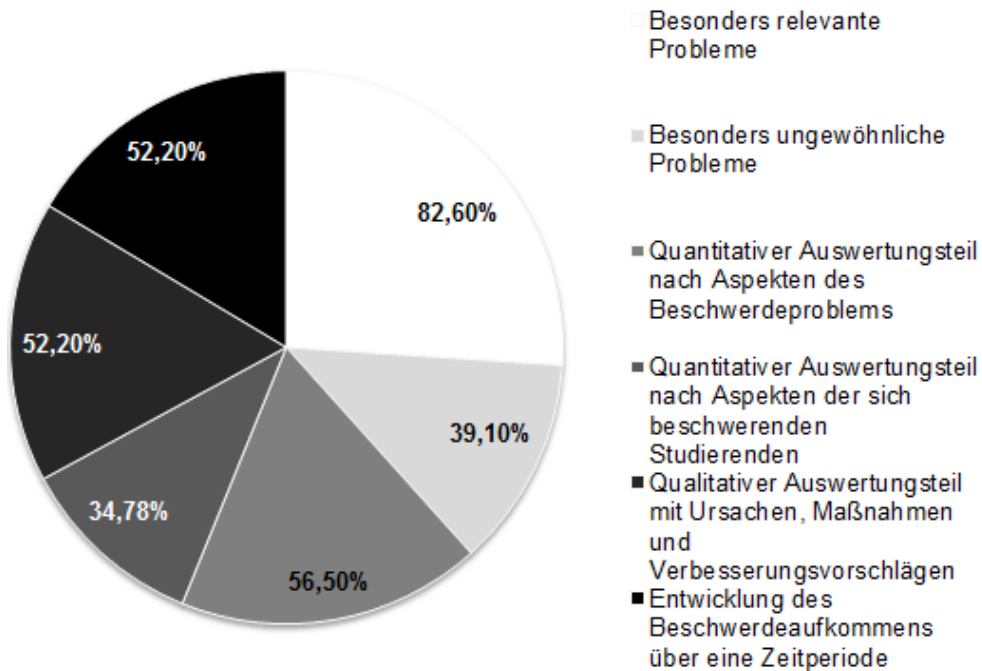


Abbildung C-10: Inhalt des Beschwerdereports

Der Beschwerdereport wird von acht Hochschulen gar nicht hochschulweit weitergeleitet, von zehn eher selten und von drei ab und zu. Alle Probanden, auch diejenigen, die keinen Bericht erstellen, bewerten die Wichtigkeit der Adressaten eines möglichen Berichts. Als besonders wichtige Adressatengruppen gelten das Präsidium und die Institute. Weniger wichtig sind die Bibliothek und die Personalverwaltung. Abbildung C-11 verdeutlicht die genauen Ergebnisse der Wichtigkeitsurteile möglicher Adressaten des Beschwerdereports.

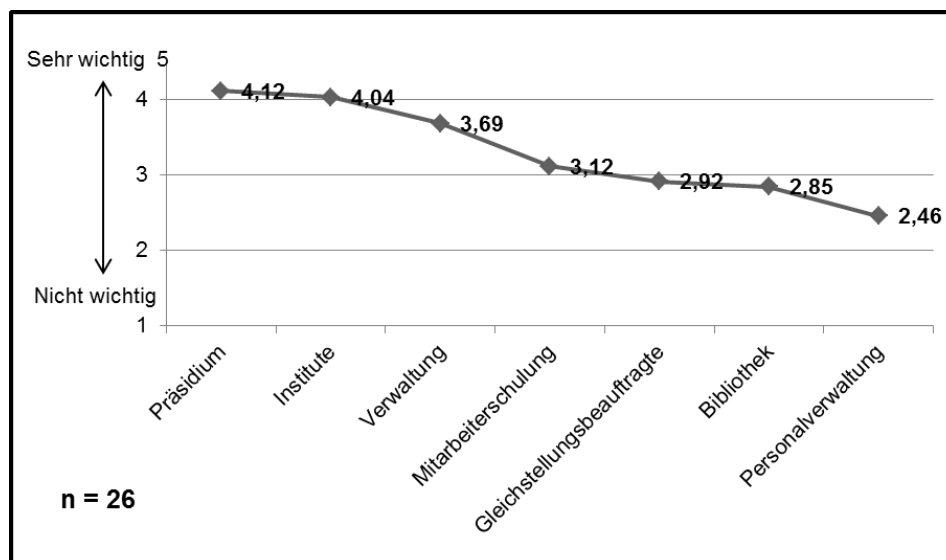


Abbildung C-11: Wichtigkeitsurteil möglicher Adressaten

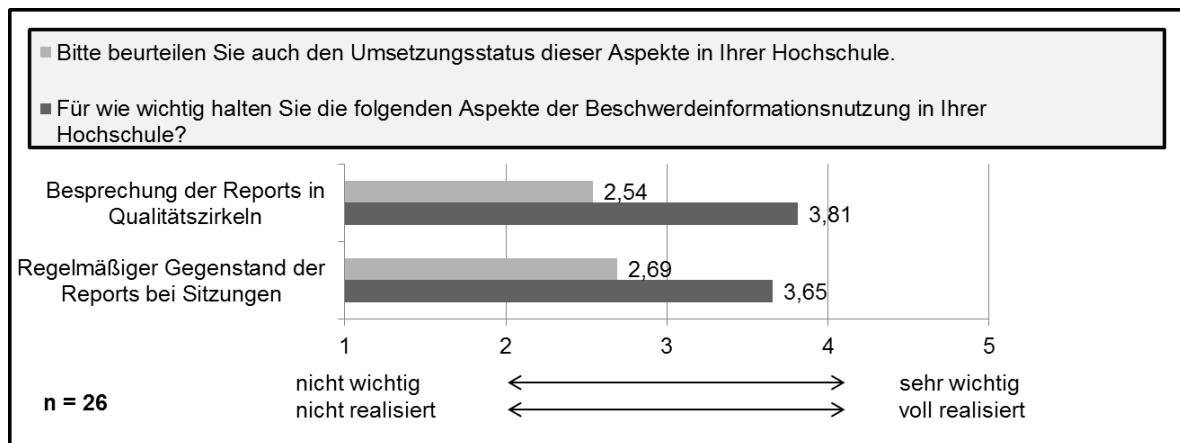
### 2.3.3.3 Beschwerdeinformationsnutzung

Ein großer Umsetzungsbedarf des Beschwerdemanagements an Hochschulen liegt in der Nutzung von Beschwerdeinformationen: Nur 53,8 % der Beschwerdeinformationen werden – laut Aussage der Befragten – verarbeitet. In einem offenen Feld kann angegeben werden, zu welchem Zweck die Informationen genutzt werden (vgl. Tabelle C-10 (n = 11)).

*Tabelle C-10: Nutzung der Beschwerdeinformationen*

Nutzungsart	Lehr- berichte	Qualitäts- management	Beschwerde- report	Studien- und Prüfungsordnungen	Problemver- meidung
Nennungen	1	4	1	1	4

Alle Befragten stufen die Besprechung der Beschwerdeberichte in Qualitätszirkeln und den regelmäßigen Gegenstand von Berichten in Sitzungen als wichtig ein, allerdings sind diese Punkte nur selten realisiert (vgl. Abbildung C-12).



*Abbildung C-12: Wichtigkeit und Realisierungsgrad der Beschwerdeinformationsnutzung*

### 2.3.4 Rahmenfaktoren

Neben der Analyse der Aufgaben des direkten und des indirekten Beschwerdemanagementprozesses an Hochschulen werden in diesem Abschnitt die Ergebnisse zu Rahmenfaktoren, die eine Aufgabenerfüllung unterstützen, dargestellt. Im Kontext dieser Studie werden personalpolitische (Kapitel C-2.3.4.1) und technologische Aspekte (Kapitel C-2.3.4.2) der Rahmenfaktoren betrachtet.

#### 2.3.4.1 Personalpolitische Aspekte

Um die personalpolitischen Hintergründe darzustellen, geben die Befragten eine Einschätzung der Akzeptanz des Beschwerdemanagements in der Hochschule ab. Zudem sollen sie

aufzuzeigen, wie viel Zeit ihnen für das Beschwerdemanagement zur Verfügung steht und inwiefern sie eigenverantwortlich arbeiten.

Insgesamt werden Beschwerden als wertvolle Chance gesehen; Hochschulleitungen würden – laut Aussage der Befragten – die Arbeit des Beschwerdemanagers größtenteils anerkennen. Hierbei schätzen die Beschwerdemanager, dass die Institution Beschwerdemanagement innerhalb der Hochschule anerkannt wird und sowohl die Hochschulleitung als auch die Professoren Zeit zur Bearbeitung von Beschwerden einplanen. Abbildung C-13 verdeutlicht die durchschnittlichen Bewertungen der Einschätzungen der Beschwerdemanager.

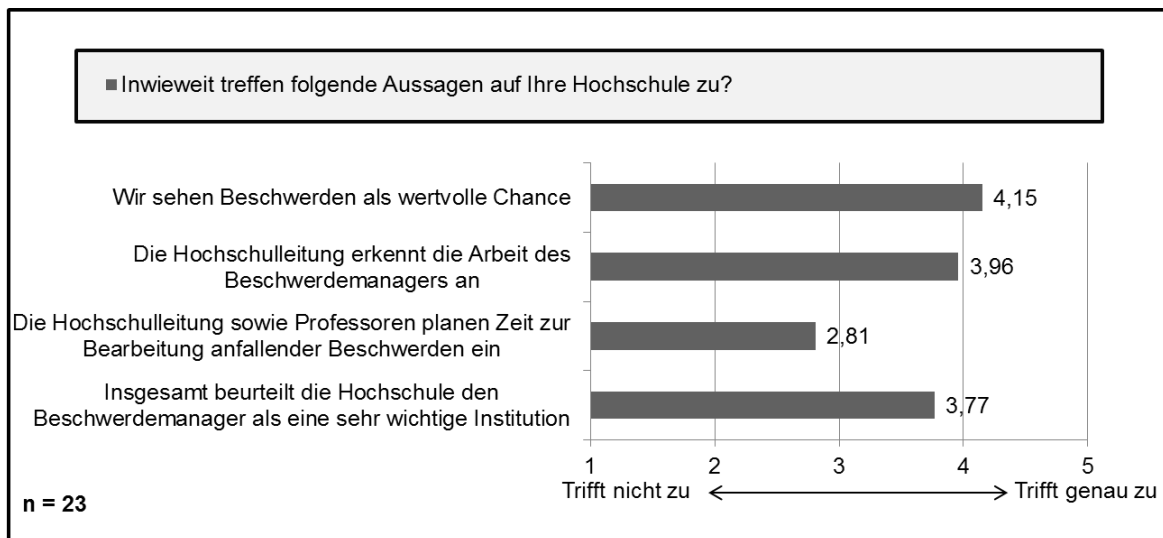


Abbildung C-13: Akzeptanz des Beschwerdemanagements in den Hochschulen

Im Schnitt steht den Befragten 29,6 % der gesamten Arbeitszeit für das Beschwerdemanagement zur Verfügung. Dabei haben 84,5 % eine sehr hohe (50 %) bis hohe (34,6 %) Eigenverantwortung und 15,4 % eine mittlere Eigenverantwortung bezüglich der Aufgaben im Bereich des Beschwerdemanagements.

#### 2.3.4.2 Technologische Aspekte

Die Probanden sollen des Weiteren bewerten, wie wichtig ihnen der Einsatz einer Beschwerdemanagementsoftware zur Unterstützung aller Prozesse der Beschwerdebearbeitung erscheint. Anschließend sollen sie zur Verwendung einer solchen Software einen Realisierungsgrad an ihrer Hochschule angeben. Es zeigt sich, dass diejenigen Befragten, die den Einsatz als „*eher nicht wichtig*“ oder „*nicht wichtig*“ einstufen, keine spezielle Softwareunterstützung für ihre Zwecke einsetzen (diese sind in Tabelle C-11 grau hinterlegt). Zu vermuten ist daher, dass diese Gruppe nicht abschätzen kann, welche Möglichkeiten eine technologische Unterstützung in dieser Hinsicht mit sich bringt. Insgesamt stufen 53,8 % der

Befragten den Einsatz einer entsprechenden Software zur Unterstützung aller Aufgaben des Beschwerdemanagements als wichtig bis sehr wichtig ein (vgl. Tabelle C-11). Drei Hochschulen haben ein extern-entwickeltes und zwei ein intern-entwickeltes System implementiert. Zusätzlich sollten diejenigen, die Software im Einsatz haben, die Wahl dieser Systemunterstützung begründen; hierzu ist eine Mehrfachauswahl möglich. Insgesamt geben fünf der Befragten an, dass der Funktionsumfang ausschlaggebend ist, weitere sechs begründen ihre Entscheidung mit der einfachen Integration in die bestehende EDV-Landschaft. Bei drei Hochschulen basiert die Entscheidung auf einer Empfehlung und weitere zwei geben an, dass der Preis maßgeblich für die Wahl der jeweiligen Softwarelösung ist.

Tabelle C-11 (n = 26) gibt einen Überblick über die Ergebnisse der Wichtigkeit und des Realisierungsgrades und zeigt auf, welche Softwarelösungen Verwendung finden sowie die genannten Begründungen für die Wahl der Beschwerdemanagementsoftware.

*Tabelle C-11: Bewertung Beschwerdemanagementsoftware*

Anzahl	Wichtigkeit	Realisierungsgrad	Typ (Nennungen)	Grund (Nennungen)
3	Sehr wichtig	voll realisiert	Ticketsystem (ORTS) (2); Access (1)	Funktion (2), Empfehlung (1), Evaluation (1), Integration (1), Preis(1)
1	sehr wichtig	Neutral	OTRS	Funktion, Integration, Preis
1	sehr wichtig	eher nicht realisiert	Einsatz ist geplant	-----
1	sehr wichtig	nicht realisiert	-----	-----
1	eher wichtig	voll realisiert	Ticketsystem	Funktion, Integration, Empfehlung
2	eher wichtig	eher realisiert	Eigenentwicklung (1) , EvaSys <sup>39</sup> (1)	Funktion (1), Integration (2)
3	eher wichtig	eher nicht realisiert	-----	-----
1	eher wichtig	nicht realisiert	-----	-----
3	Neutral	Neutral	Access	Integration
2	Neutral	nicht realisiert	-----	-----
5	eher nicht wichtig	nicht realisiert	-----	-----
1	eher nicht wichtig	eher nicht realisiert	-----	-----
1	nicht wichtig	nicht realisiert	-----	-----

<sup>39</sup> EvaSys ist ein spezielles Softwareprogramm mehr Informationen sind online verfügbar unter: <http://www.electricpaper.de/produkte/evasyss-education.html> (zuletzt geprüft am 11.09.2012).

### 2.3.5 Herausforderungen

Am Ende der Befragung können die Teilnehmer in einem offenen Feld die größten Herausforderungen, die ihre Aufgabe als Hochschul-Beschwerdemanager mit sich bringt, benennen. Besondere Herausforderungen ergeben sich nach Meinung der Befragten bei personalpolitischen, organisatorischen Aspekten und Aufgaben des direkten Beschwerdemanagementprozesses. Ein Großteil der Befragten wünscht sich eine bessere Integration des Beschwerdemanagements in die Organisation Hochschule, mehr Transparenz im Prozess und den Aufbau einer Beschwerdekultur. Zudem geben die Befragten an, dass sie durch Budgetrestriktionen stark in ihrem Handlungsumfeld eingeschränkt sind: Sie kritisieren, dass ihnen zu wenig Arbeitszeit und Handlungskompetenz zur Verfügung steht. Einem Teil der Probanden bereiten die Beantwortung von Beschwerden Schwierigkeiten, da sie Fakten überprüfen und stets neutral sowie objektiv bleiben müssten, worauf sie nicht vorbereitet würden.

Zudem vermuten zwei der Befragten, dass sich einige Studierende nicht beschweren, da sie Angst vor negativen Konsequenzen haben. Daher sollten Hochschulen allen Studierenden die Möglichkeit zusichern, eine Beschwerde anonym einzureichen. Ferner sieht ein Drittel der Teilnehmer eine besondere Schwierigkeit in der Position als neutraler Vermittler zwischen Kollegen und Studierenden. Genau aus diesem Grund wird insbesondere im Hochschulbereich die Einrichtung einer unabhängigen Beschwerdestelle empfohlen (Harris 2007, S. 571): Übernimmt zum Beispiel ein Dozent die Aufgabe des Beschwerdemanagers, kann es zu zwei Problemen kommen. Einerseits könnte es passieren, dass Studierende im Falle eines Beschwerdeanlasses es vorziehen, sich nicht mitzuteilen, da sie negative Konsequenzen für ihre akademische Karriere befürchten (Johnston & Mehra 2002, S. 148f.; Harris 2007, S. 575; Lala & Priluck 2011, S. 249; vgl. Kapitel B-2.2.1.1). Andererseits könnte die Problemlösung für den Dozenten als Beschwerdebeauftragten gerade dann schwierig werden, wenn Beschwerden sich auf Kollegen oder sogar ihn selbst beziehen.

## 2.4 Fazit

Die Studie soll einen Überblick über den aktuellen Stand des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen geben.

Handlungsbedarf besteht laut den Probanden in der Steigerung der Relevanz des Beschwerdemanagements an der eigenen Hochschule, die bessere strukturelle Einbindung in die Organisation Hochschule und die Vorbereitung auf die Aufgaben als Beschwerdemanager.

Zudem soll geklärt werden, welche mögliche Softwarelösung den Anforderungen an ein Hochschul-Beschwerdemanagement am besten gerecht wird.

Im Fokus der Arbeit steht das *Sag's uns*- Beschwerdeblog. Mittels diesem können vor allem die in Tabelle C-12 zusammengefassten Aspekte, die von den Befragten als wichtig eingestuft werden, unterstützt werden.

*Tabelle C-12: Zusammenfassung der wesentlichen Anforderungen an eine Web-2.0-Plattform*

Bereich	Wichtige potenzielle Aspekte laut Aussagen der Probanden
Annahme	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontaktdaten des Beschwerdeführers</li> <li>• Vom Studierenden gewünschte Lösung</li> <li>• Umstände und Hintergründe des Beschwerdevorfalles</li> </ul>
Bearbeitung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zugewiesene Verantwortung eines Mitarbeiters im Beschwerdefall</li> <li>• Gleichbleibender Gesprächspartner für Studierende während der gesamten Bearbeitungsdauer</li> <li>• Vereinfachung der Weiterleitung einer Beschwerde</li> <li>• Vereinfachung der Rückverfolgbarkeit des Bearbeitungsstatus bei weitergeleiteten Beschwerden</li> </ul>
Reaktion	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vermeidung von redundanten bereits gelösten Beschwerden, indem alle Studierende auf eingegangene Beschwerden und die zugehörigen Antworten zugreifen können</li> </ul>
Beschwerdeanalyse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vereinfachte Berichterstellung für zugeordnete Gremien</li> </ul>

### 3 *Sag's uns* – Das Beschwerdeblog der TU Braunschweig

Die Einführung der Studiengebühren an der TU Braunschweig führte ebenfalls zu einer stärkeren Dienstleistungsorientierung der Hochschule sowie einem damit einhergehenden stärkeren Mitspracherecht der Studierenden, wie diese verwendet werden sollen. Als eine Reaktion auf diese veränderten Strukturen schaffte die Universität im Rahmen einer umfassenden Qualitätsoffensive im Jahr 2007 die Stelle des Beschwerdemanagers der TU Braunschweig. Der Beschwerdemanager agiert seitdem als zentraler unabhängiger Ansprechpartner für Studierendenanliegen. (Gaedke & Robra-Bissantz 2012)

Im Jahr 2007 stehen dem Studierenden zunächst drei Möglichkeiten zur Auswahl, um mit dem Beschwerdemanagement der TU Braunschweig Kontakt aufzunehmen. Beschwerden und Ideen können mündlich oder schriftlich an den Beschwerdemanager der TU Braunschweig herangetragen werden: Mündlich per Sprechstunde und Telefon sowie schriftlich per E-Mail.

An der TU Braunschweig zeigt sich, dass eine erfolgreiche Bearbeitung der Menge an Anfragen der Studierenden ohne eine entsprechende Softwarelösung nicht umzusetzen ist. Deshalb entscheidet sich die Universitätsleitung in Kooperation mit dem Institut für Wirtschaftsinformatik (Abteilung Informationsmanagement) dafür, eine Softwarelösung zu implementieren, die den gesamten Prozess des Beschwerdemanagements an der TU Braunschweig unterstützen kann. (Reisch & Gaedke 2012, S. 142) Die Idee ist die Einführung eines Beschwerdeblogs mit dem Namen *Sag's uns*. Dieses kann über die Internetseiten der TU Braunschweig erreicht werden ([www.tu-braunschweig.de/sagsuns](http://www.tu-braunschweig.de/sagsuns)), sodass den Studierenden zusätzlich ein weiterer Beschwerdekanaal offen steht.

Im Folgenden werden die Implementierungsschritte des Beschwerdeblogs aufgezeigt. Im ersten Abschnitt wird die Konzeption von *Sag's uns* vorgestellt (vgl. Kapitel C-3.1), anschließend werden in Kapitel C-3.2 die Entwicklung der Benutzeroberfläche und der Moderatorenoberfläche zur Unterstützung der Aufgaben Beschwerdestimulierung, Beschwerdeannahme, Beschwerdebearbeitung und Beschwerdeanalyse der direkten und indirekten Beschwerdemanagementprozesse beschrieben. Danach werden die durchgeführten Maßnahmen zur Unterstützung der Einführungsphase dargestellt (vgl. Kapitel C-3.3). Die Anpassung der Benutzeroberfläche und der Moderatorenoberfläche werden in Kapitel C-3.4 beschrieben und abschließend wird ein kurzer Überblick über die aktuelle Nutzung des Blogs gegeben (vgl. Kapitel C-3.5).

Abbildung C-14 verdeutlicht dabei grafisch die vier Schritte von der Konzeption bis zur Anpassung.



Abbildung C-14: Überblick der Implementierungsschritte von Sag's uns

### 3.1 Konzeption

Zunächst gilt es mithilfe einer Anforderungsanalyse zu erheben, welche Funktionen von dem Beschwerdeblog abgedeckt sein müssen und welche Rahmenbedingungen zu schaffen sind. Damit möglichst alle Informationen mit in die Ermittlung der Anforderungen aufgenommen werden, ist es wesentlich, neben den in Kapitel B-2 dargestellten theoretischen Aspekten auch die Bedürfnisse aller Nutzer (Studierende und Mitarbeiter) einzubeziehen. Daher werden weitere Anforderungen im Rahmen von Diskussionen und Workshops mit den Verwaltungsmitarbeitern, den Studiendekanen, dem Datenschutzbeauftragten und der Studierendenschaft der TU Braunschweig herausgearbeitet. Das Ergebnis sind eine Reihe an Funktionalitäten, die bei der Konzeption des Blogs zu beachten sind und die sich schwerpunktmäßig zwei wesentlichen Hauptanforderungen zuordnen lassen:

#### 1. Unterstützung des Beschwerdemanagements an der TU Braunschweig

Mithilfe des Blogs soll ganzheitlich das Beschwerdemanagement der TU Braunschweig unterstützt werden. Es soll Studierende der TU Braunschweig dazu berechtigen, stimulieren und animieren einen Beitrag zu ihren Ideen, ihrem Lob und ihren Problemen aus dem Bereich Studium und Lehre einzustellen (vgl. Kapitel B-2.2.1.1). Dafür muss das Einstellen zum einen einfach sein und zum anderen soll der Leitsatz (Gaedke & Robra-Bissantz 2010): „Aus dem Problem keimt eine Idee!“ (S. 379) den Studierenden vermitteln, dass sie ernst genommen



werden und ihre Anliegen zur Verbesserungen der universitären Prozesse von großer Bedeutung und erwünscht sind. Gleichzeitig ist darauf zu achten, dass das Blog nicht dazu missbraucht wird, andere öffentlich zu beleidigen, sondern die konstruktive Kritik im Vordergrund steht. Aus diesem Grund wird das Blog von der Geschäftsstelle des Präsidiums aus koordiniert und moderiert<sup>40</sup>, sodass Beiträge vor Freigabe gelesen werden. Zudem sollte das System offen gestaltet sein, aber dennoch dem Schreibenden – sofern gewollt – Anonymität ermöglichen. Daneben ist eine wesentliche Anforderung, die elektronische Unterstützung der internen Weiterleitung von Beschwerden.

## **2. Potenziale des *Web 2.0* ausnutzen**

Das System sollte eine öffentliche, transparente Diskussion aller Studierenden und Mitarbeiter zulassen und dabei die Potenziale des *Web 2.0* ausnutzen. Denn die für alle einsehbare und öffentliche Diskussion erleichtert das Auffinden von Kommilitonen mit ähnlichen Problemen, Verbesserungsvorschlägen oder Fragen und dient somit der Weitergabe und dem Austausch von Informationen. Jeder hat Zugriff auf die veröffentlichte Beschwerde und kann sich über die Kommentarfunktion der Diskussion und somit der Lösungsfindung anschließen. Die öffentliche Diskussion wird von der Universitätsleitung zugelassen. Dieser proaktive Ansatz soll die Akzeptanz unter den Studierenden und gleichzeitig die Identifikation mit der Hochschule fördern, da Studierenden vermittelt wird, dass sie etwas bewirken können und dies auch erwünscht wird. (Reisch & Gaedke 2012, S. 142) Aus dem Forschungsbereich der Arbeitsgemeinschaften (*Communities of Practice*) ist zudem bekannt, dass durch den Austausch der Mitglieder dieser Gemeinschaften, die Lösungsfindung für Probleme beschleunigt werden kann (Schneider 2001, S. 78). Denn durch den sichtbaren Wissensaustausch werden ähnliche Probleme schneller aufgedeckt und aus dem gegenseitigen Erfahrungsaustausch unter teilweise unbekannten Personen können Synergien entstehen (North et al. 2000, S. 52f.). Die *Sag's uns*-Gemeinschaft setzt sich dabei aus Studierenden und Mitarbeitern zusammen, aber auch externe Interessenten können sich an der Diskussion beteiligen. Zusätzlich soll die öffentliche Diskussion vermindern, dass redundante Probleme doppelt bearbeitet werden müssen, da alle Beteiligten erkennen welche Probleme bereits an anderer Stelle angesprochen und gelöst wurden. Weiterhin soll mithilfe des Blogs erkenntlich werden, ob das vorhandene Problem nur einen oder viele Studierende betrifft. Zudem soll

---

<sup>40</sup> Im Folgenden werden die Begriffe Beschwerdemanager, Beschwerdemanagerin, Moderator und Moderatorin, Referentin für Studierendenanliegen, synonym verwendet, da dies an der TU Braunschweig von einer einzigen Person übernommen wird.

mittels des Beschwerdeblogs den aktuellen Bedürfnissen und Erwartungen, welche Studierende an einen Beschwerdekanaal haben, entsprochen werden (Lala & Priluck 2011, S. 248).

Das aus der Anforderungsanalyse entstandene Gesamtkonzept<sup>41</sup> ist in Abbildung C-15 dargestellt und wird im Folgenden näher beschrieben:

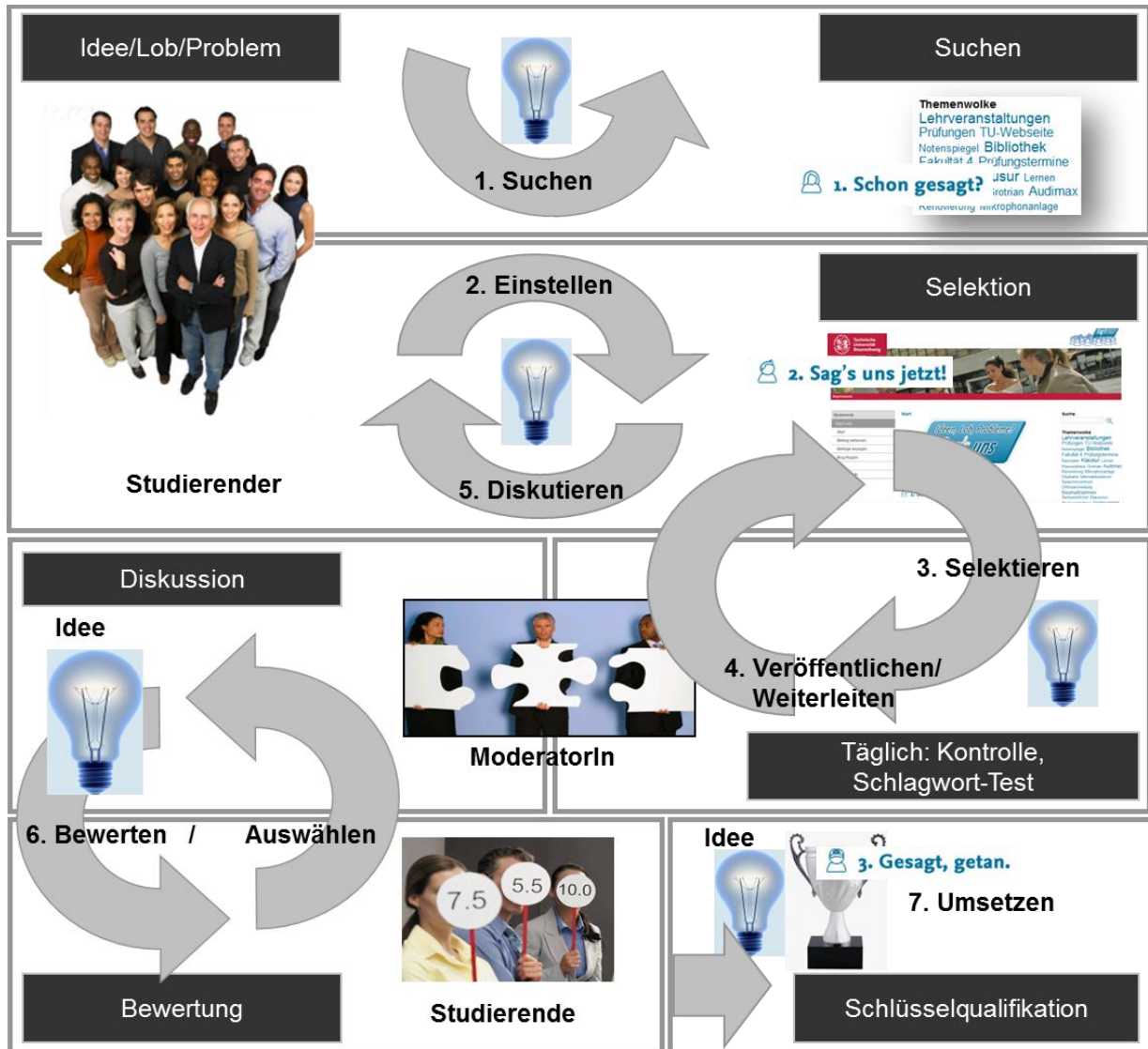


Abbildung C-15: Konzeption des Beschwerdeprozesses mit Hilfe von Sag's uns

**(1) Suchen:** In einem ersten Schritt sucht der Studierende hinsichtlich seines Problems oder seiner Idee nach bereits existierenden verwandten Einträgen, zum einen über die Schlagwortwolke (zum Beispiel über die Schlagworte Klausur, Prüfungstermin) oder zum

<sup>41</sup> Vergleiche hierzu und im Folgenden auch die Ausführungen in Fricke et al. (2010) und Gaedke und Robra-Bissantz (2010)

anderen über die allgemeine Suche. Dann öffnen sich alle Beiträge, denen entsprechende Schlagworte zugeordnet sind. Das Suchen und Auffinden von ähnlichen Beiträgen soll möglichst einfach sein, da vermieden werden soll, dass mehrere Beiträge zum gleichen Thema eingehen und dann an unterschiedlichen Stellen diskutiert werden. Deshalb werden alle Beiträge mit den zugehörigen Schlagworten versehen, woraus sich die Schlagwortwolke auf der Startseite zusammensetzt. Der einfache Zugriff auf bestehende und veröffentlichte Beiträge ist gewährleistet (vgl. Kapitel B-2.2.1.1), da sie ohne Login von allen gelesen werden können. Wenn das gesuchte Anliegen schon im Blog diskutiert wird, dann sieht der Studierende entweder die Lösung oder kann sich, insofern das Problem noch nicht gelöst ist, der Diskussion anschließen. Ist dies der Fall, dann kann ein Studierender zum Beispiel Zeit einsparen, die er hätte aufbringen müssen, um sein Anliegen vorzubringen. Wird die Problematik noch nicht diskutiert, kann der Studierende einen Beitrag einstellen.

- (2) **Einstellen:** In einem zweiten Schritt kann der Studierende sein Anliegen in Form eines Blogbeitrags einreichen. Dafür ist ausschließlich ein Internetzugang erforderlich, der Studierende spart somit Kosten, die beispielsweise für einen Telefonanruf oder einen Brief anfallen würden, das unterstützt die Beschwerdestimulierung (vgl. Kapitel B-2.2.1.1). Da das Blog aus Studiengebühren finanziert wird, ist es einzig eine Plattform für Studierende der TU Braunschweig. Es ist folglich bei der Beschwerdeannahme sicher zu stellen, dass nur Studierende der TU Braunschweig die Berechtigung haben, Beiträge zu schreiben. Die Lösung für diese Anforderung ist, dass die Beitragseinreicher sich eindeutig authentifizieren und einloggen. Dies geschieht über die y-Nummer, die alle immatrikulierten Studierenden der TU Braunschweig erhalten. Durch die Anmeldung mittels der y-Nummer ergeben sich drei Vorteile: Erstens stellt die y-Nummer für die Beschwerdeannahme wichtige Daten des Beschwerdeführers, wie Vorname, Name, Matrikelnummer und E-Mail-Adresse zur Verfügung (vgl. Kapitel B-2.2.1.2). Zweitens spart es dem Studierenden Zeit ein, die er für die Eingabe der Pflichtangaben aufbringen müsste und unterstützt somit die Beschwerdestimulierung (vgl. Kapitel B-2.2.1.1). Und drittens wird durch die eindeutige Authentifizierung die Gefahr gemindert, dass Studierende das Blog zweckentfremden und zum Beispiel rechtswidrige oder beleidigende Beiträge schreiben. Sobald ein Beitrag eingeht wird der Moderator automatisch per E-Mail darüber informiert und es folgt der Selektierungsprozess.
- (3) **Selektieren:** In einem dritten Schritt werden alle Beiträge vor Veröffentlichung zuerst von dem Moderator gelesen, dieser übernimmt demzufolge die Erstannahme und entscheidet über die weitere Bearbeitung und Veröffentlichung der Anfrage. Zunächst prüft er, ob die

angesprochene Thematik bereits im Blog diskutiert wird, um zu vermeiden, dass ein Thema in mehreren Beiträgen erörtert wird. In diesem Fall wird der Beitragsschreibende informiert und gebeten sich der existierenden Diskussion im Blog anzuschließen. Anschließend kontrolliert er, ob die Anfrage auf Wunsch des Beitragsschreibenden anonymisiert oder vertraulich bearbeitet werden muss. Des Weiteren überprüft der Moderator vor Veröffentlichung die Schlagwortvergabe des Beitragsschreibenden und die Kategorienzuordnung und passt diese, wenn notwendig, an. Infolgedessen wird untersucht, ob mit diesem Beitrag Datenschutzrechte, der Schutz auf Privatsphäre oder andere Rechte verletzt werden. Dann darf der Beitrag, auch wenn der Studierende dies wünscht, nicht öffentlich im Blog stehen. Ebenso wird er nicht veröffentlicht, wenn es sich um einen Einzelfall handelt und für diesen expliziten Studierenden Sonderregelungen gelten. In jedem Fall wird der Beitragsschreibende per E-Mail über den Status des eigenen Beitrags informiert. Im *Sag's uns*-Blog ist dabei eine Mischung aus dem Prinzip des *Complaint-Ownership* und dem Einsatz einer zentralen Beschwerdeabteilung, als Organisationsform der Beschwerdeannahme, umgesetzt (vgl. Kapitel B-2.2.1.2). Im Grunde obliegt die Begleitung der Beschwerdebearbeitung dem Beschwerdemanager der TU Braunschweig. Geht also ein Beitrag ein, ist er der Beschwerdebesitzer. Nur, wenn der Beitrag veröffentlicht wird, werden andere Organisationseinheiten mit einbezogen, indem sie entsprechende Beiträge im Internet lesen. Wenn nun Mitarbeiter den Beitrag beantworten, übernehmen sie dadurch zumindest zeitweise den Beschwerdebesitz. Trotzdem ist der Beschwerdemanager, als Moderator des Blogs, zuständig für die finale Überprüfung, ob alle Aspekte des Anliegens bearbeitet wurden.

- (4) Veröffentlichen und Weiterleiten:** In einem vierten Schritt prüft der Moderator, ob der Beitrag des Studierenden an andere Organisationseinheiten, die verantwortlich für das Problem sein könnten, mit der Bitte um weitere Bearbeitung, weitergeleitet werden muss. Dadurch ist der Moderator für die Regelung der Verantwortlichkeiten zuständig und zudem dafür, dass die einbezogenen Bereiche ihre Verantwortung übernehmen und Beschwerden bearbeiten. (vgl. Kapitel B-2.2.1.3) Die Weiterleitung ist dabei unabhängig von der Veröffentlichung der Beiträge; teilweise werden Beiträge nur intern weitergeleitet.
- (5) Diskutieren:** In einem fünften Schritt können alle veröffentlichten Beiträge diskutiert werden. Hochschulmitglieder sind sogenannte „Träger“ von implizitem Wissen, welches häufig schwer artikulierbar und manchmal sogar dem Wissenden nicht als wertvolles Wissen bewusst ist. Die Diskussion auf *Sag's uns* soll Kommunikationsanlässe und

Kontexte schaffen, die dazu beitragen können, dass implizites Wissen sichtbar und artikulierbar wird (Gaedke & Robra-Bissantz 2010, S. 379; Erz & Tomczak 2008, S. 327).

Die transparente Beschwerdebearbeitung soll die Anzahl der artikulierten Anliegen von Studierenden vor allem mithilfe von zwei Aspekten erhöhen: Zum einen erkennen Studierende, dass die Hochschule ernsthaft an der Lösungsfindung interessiert ist und dabei alle Meinungen von Studierenden zulässt. Und zum anderen sollen eventuelle Hemmnisse der Studierenden ihre Beschwerden beizutragen dadurch abgebaut werden (vgl. Kapitel B-2.2.1.1), dass sie die eindeutige Problemursache leichter identifizieren können. Denn es könnte sein, dass sie davor zurückschrecken ein Problem zu äußern, da sie befürchten, dass sie dieses selbst verschuldet haben. Sehen sie nun, dass andere Studierende ähnliche Schwierigkeiten haben, fühlen sie sich eventuell eher dazu ermutigt ihr Problem mitzuteilen. Wenn Beiträge veröffentlicht werden, dann kann über die Kommentarfunktion die Diskussion beginnen. Gleichzeitig erhält der Moderator eine Benachrichtigungs-E-Mail über den Eingang eines neuen Kommentars, sodass ein Löschen des Kommentars, wenn dieser rechtswidrig oder beleidigend ist, schnell möglich ist. Durch die Verschlagwortung der Beiträge entsteht die Themenwolke zum Auffinden der Problemkategorien und „Problem-Paten“ (Gaedke & Robra-Bissantz 2010, S. 380). Damit möglichst viele Personen auf die Diskussion zugreifen, muss der Zugang einfach und intuitiv sein (vgl. Kapitel B-2.2.1.1). Dies soll durch Funktionalitäten, wie die Schlagwortwolke, die Kategorien und eine generelle Suche, unterstützt werden. Mithilfe der öffentlichen Diskussion soll die Lösungsfindung unter anderem dadurch verbessert werden, dass die Nutzergemeinschaft (= *Crowd*) die Lösung kooperativ in Gesprächen entwickelt und umsetzt (Unterberg 2010, S. 132).

- (6) **Bewerten/Auswählen:** In einem sechsten Schritt haben Studierende die Möglichkeit veröffentlichte Beiträge zu bewerten. Dadurch soll das Auffinden von drängenden Problemen unterstützt werden, denn es wird angenommen, dass Studierende vor allem sehr akute Probleme hoch bewerten. Zudem soll der am besten bewertete Beitrag prämiert werden, dieses positive Feedback der Nutzer untereinander kann das Einreichen von Beiträgen motivieren.
- (7) **Umsetzen:** In einem siebten Schritt werden die im *Sag's uns* generierten Ideen, wenn möglich, umgesetzt. Die Motivation, dass jeder wirklich etwas bewirken kann, soll die Identifikation und die Zufriedenheit der Studierenden mit der Universität steigern. Dabei ist es auch möglich, dass Studierende die im *Sag's uns* entstandenen Ideen gemeinsam

realisieren. Diese Umsetzung können sie sich als Schlüsselqualifikation anrechnen lassen und erhalten dafür Leistungspunkte. (Gaedke & Robra-Bissantz 2010, S. 380)

### Ausprägungsmerkmale des Blogs

Im Rahmen der Konzeption des Beschwerdeblogs sind die in Kapitel B-1.3.1 dargestellten drei Ausprägungen eines *Corporate Blogs* folgendermaßen umgesetzt: *Sag's uns* zeichnet sich durch einen sehr spezifischen Themenspezifitätsgrad aus, denn die Diskussionen in diesem Blog fokussieren Ideen, Lob und Probleme von Studierenden der TU Braunschweig im Bereich von Studium und Lehre. Alle anderen Bereiche, die nicht dieser Thematik angehören, werden dort nicht behandelt. Hingegen ist die Zielgruppenzugehörigkeit weiter zu fassen. Grundsätzlich haben alle Zugriff auf die öffentliche Diskussion, sodass auch Externe, die in keiner direkten Verbindung zur Universität stehen, zur Lösungsfindung beitragen können. Allerdings kann der Diskussionsanstoß in Form von Beiträgen, nur von Studierenden der Universität gegeben werden, sodass die Ausprägung der Zielgruppenzugehörigkeit zwischen komplett intern und komplett extern liegt. Es handelt sich um einen mittleren eingebundenen Öffentlichkeitsgrad. Denn Beiträge werden erst nach einer Sichtung durch den Moderator veröffentlicht, hingegen werden Kommentare sofort veröffentlicht. Abbildung C-6 verdeutlicht die Einordnung des Blogs in einem 3-dimensionalen Würfel.

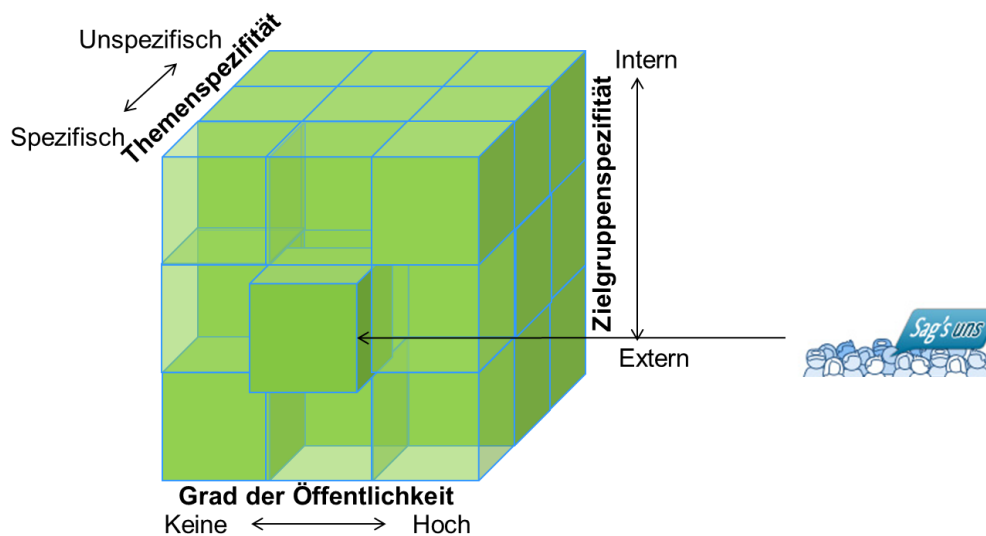


Abbildung C-16: Blogausprägungen und Einordnung des Sag's uns

## 3.2 Entwicklung

Das Blog ist mittels der Software *Wordpress* realisiert, einem *Weblog-Publishing-System*, das auf der Skriptsprache PHP<sup>42</sup> basiert und eine *MySQL*-Datenbank benötigt. Die Software ist unter der *General Public License* lizenziert und das Herunterladen der Software inklusive des *Quellcodes* ist kostenlos. Dadurch steht früh eine voll funktionsfähige und kostengünstige Plattform zur Verfügung, die so angepasst werden kann, dass sie den in Kapitel B-2.3.3 formulierten Anforderungen gerecht wird. Diese Entwicklungsmethodik gleicht dem *Prototyping* der Softwareprogrammierung und führt zu schnellen Ergebnissen (Baskerville & Stage 1996, S. 481ff.; Gebhardt 2000, S. 12ff.). So kann relativ zeitnah die Machbarkeit der Lösung und der benötigte Aufwand bestimmt werden (Walcher 2007, S. 90): Die prototypische Lösung ist bereits nach einem geringeren Entwicklungsaufwand einsatzbereit. Dabei werden bewusst Einschränkungen bezüglich besonderer Funktionalitäten hingenommen, sodass dieser Prototyp nicht die komplette endgültige Funktionsweise bereitstellen muss (Connell & Shafer 1989, S. 5ff.). Das so programmierte Blog dient dabei als Diskussionsgrundlage zur Ermittlung weiterer Nutzerbedürfnisse, die in einem ersten Schritt nicht berücksichtigt wurden (Maude & Willis 1991, S. 43). Durch die Diskussion sind Studierende und Mitarbeiter von Beginn an in den Entwicklungsprozess integriert und es kann frühzeitig auf Probleme und zusätzliche Wünsche der potenziellen Nutzer reagiert werden.

Die Programmierung und die Einbindung des Blogs in das bestehende *Content-Management-System* (CMS) der TU Braunschweig wird von einer studentischen Hilfskraft ausgeführt und über Studiengebühren finanziert. Dabei findet eine dauernde konzeptionelle Beratung durch das Basisteam statt, welches sich aus der Lehrstuhlleiterin, einer Lehrstuhlmitarbeiterin (Verfasserin der Arbeit), der Vizepräsidentin für Lehre, Studium und Weiterbildung und der Referentin für Studierendenangelegenheiten zusammensetzt.

Zur Abstimmung der zu programmierenden Schritte wird eine erweiterte ereignisgesteuerte Prozesskette (eEPK) modelliert. Abbildung C-17 zeigt einen beispielhaften vereinfachten Teilausschnitt der eEPK, in welcher der Veröffentlichungsprozess nach Weiterleitung der Beschwerde an zuständige Stelle modelliert ist. Organisationseinheiten des Beschwerdemanagements an der TU sind die organisatorische Einheit *Moderator* und andere Elemente der Organisationsstruktur (Verwaltung, Institut, Prüfungsamt).

---

<sup>42</sup> PHP steht dabei für *Hypertext Preprocessor* ursprünglich *Personal Home Page Tools* (<http://de.wikipedia.org/wiki/PHP>; zuletzt geprüft am 11.09.2012).

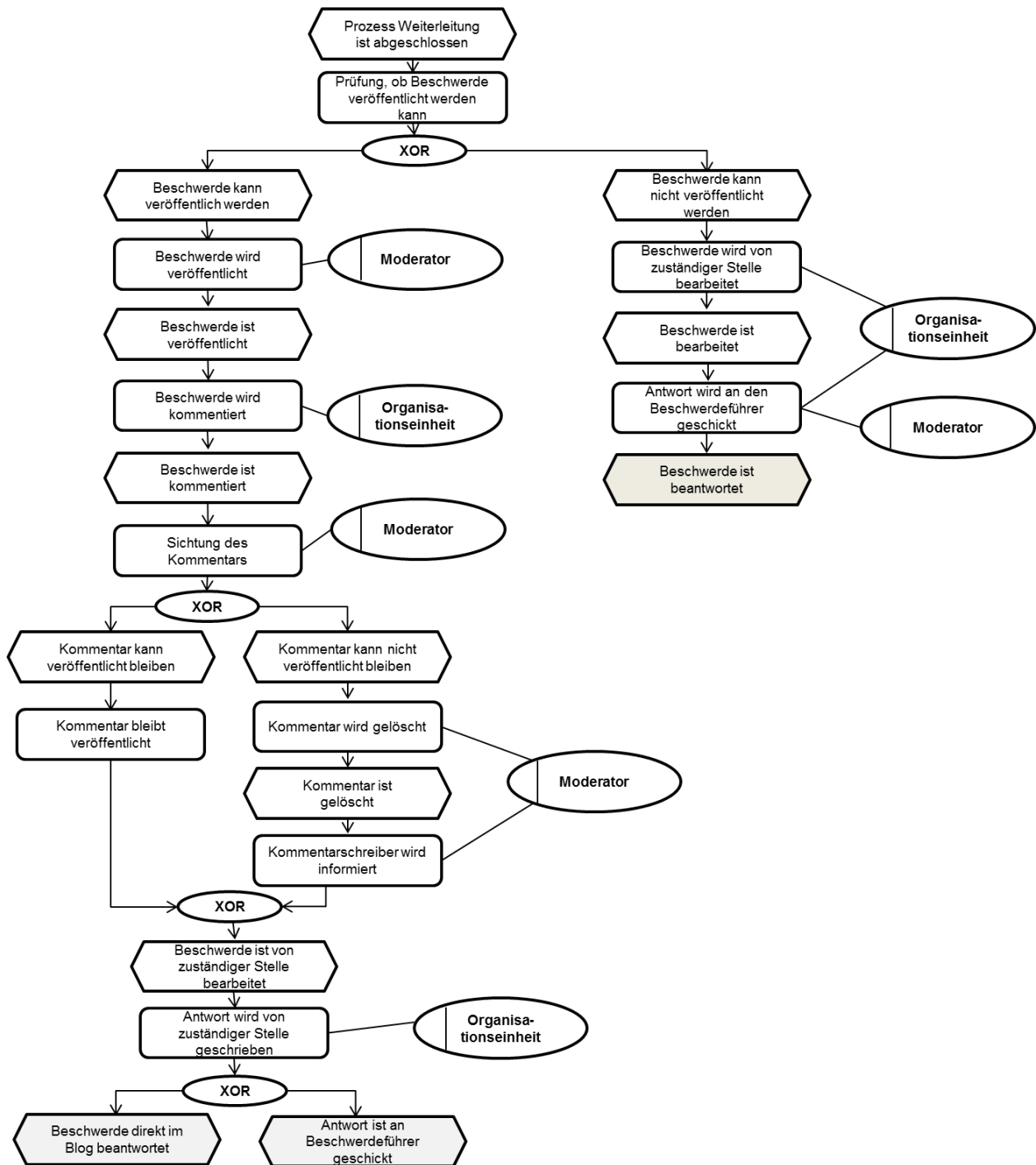


Abbildung C-17: eEPK –vereinfachter Teilausschnitt

In den folgenden zwei Abschnitten wird mithilfe einzelner Screenshots illustriert, inwieweit, durch bestimmte Maßnahmen und Blogfunktionalitäten, die Aufgaben der direkten und indirekten Beschwerdemanagementprozesses (vgl. Kapitel B-2.2) erfüllt werden können.



Anschließend wird kurz auf die Anforderungen, die ein solches Blog an den jeweiligen Mitarbeiter stellt, eingegangen.

### 3.2.1 Benutzeroberfläche

Die Funktionalitäten der Benutzeroberfläche des Blogs und zusätzlich durchzuführende Maßnahmen sollen die Beschwerdestimulierung und insbesondere die Beschwerdeannahme des direkten BMP (vgl. Kapitel B-2.2.1.1 und Kapitel B-2.2.1.2) unterstützen.

#### Startseite

Das *Sag's uns* soll möglichst einfach und intuitiv zu bedienen sein, sodass der Nutzer bereits beim ersten Besuch der Startseite weiß, welche Schritte er durchführen muss, um seine Idee, sein Lob oder sein Problem beizutragen oder sich über existierende Beiträge zu informieren. Aus diesem Grund ist die Startseite in drei Teilabschnitte untergliedert, diese sind in Abbildung C-18 grau eingerahmt und werden im Folgenden von links nach rechts genauer beschrieben.



Abbildung C-18: Startseite - Sag's uns und Markierung der drei Teilabschnitte

**Linker Teilabschnitt:** Der linke Teilbereich unterstützt die Aufgaben der Beschwerdeannahme. Zum Verfassen eines Beitrags müssen die Studierenden sich mit ihrer y-Nummer anmelden. Somit entfällt eine aufwändige Registrierung seitens der Nutzer und die Erfassung wird beschleunigt. Denn die notwendigen Informationen zur Bearbeitung der Beschwerde, wie Vorname, Name, Matrikelnummer und E-Mail-Adresse werden über die y-Nummer bereitgestellt. Zudem kann die Beschwerdeannahme dadurch unterstützt werden, dass grundlegende Erfassungsinhalte vollständig, strukturiert und schnell, erhoben werden (Stauss & Seidel 2007, S. 145; vgl. Kapitel B-2.2.1.2). Im *Sag's uns* werden neben den Daten, die die y-Nummer ausgibt folgende Informationen bei Beitragseinreichung automatisch aufgenommen:

1. Zeitpunkt der Einreichung
2. Beschwerdeinhalt
3. Kategorie- und Schlagwortzuordnung

Zusätzlich muss der Beschwerdeführer angeben, ob er anonym bleiben möchte und ob seine Beschwerde internetöffentlich diskutiert werden kann.

Die linke Navigationsliste führt außerdem zu weiteren fünf Unterseiten. Erstens kann ein Beitrag über die Seite „Beitrag verfassen“ eingereicht werden (vgl. Abbildung C-19), zweitens ist ein Anzeigen und Kommentieren aller Beiträge über die Seite „Beiträge anzeigen“ möglich (vgl. Abbildung C-20). Auf der Unterseite „Hilfe“ sind ein kurzes Video und ein Text, zur Erklärung der Basisfunktionalitäten des Blogs, eingebunden. Der genaue Inhalt der *Sag's uns*-Unterseiten „Datenschutz“, „Impressum“ und „Hilfe“ kann dem Anhang VI-2.3 bis VI-2.5 entnommen werden.

**Mittlerer Teilbereich:** Dieser Bereich dient der kurzen und knappen Erklärung der Funktionsweisen des *Sag's uns* (Reisch & Gaedke 2012, S. 144):

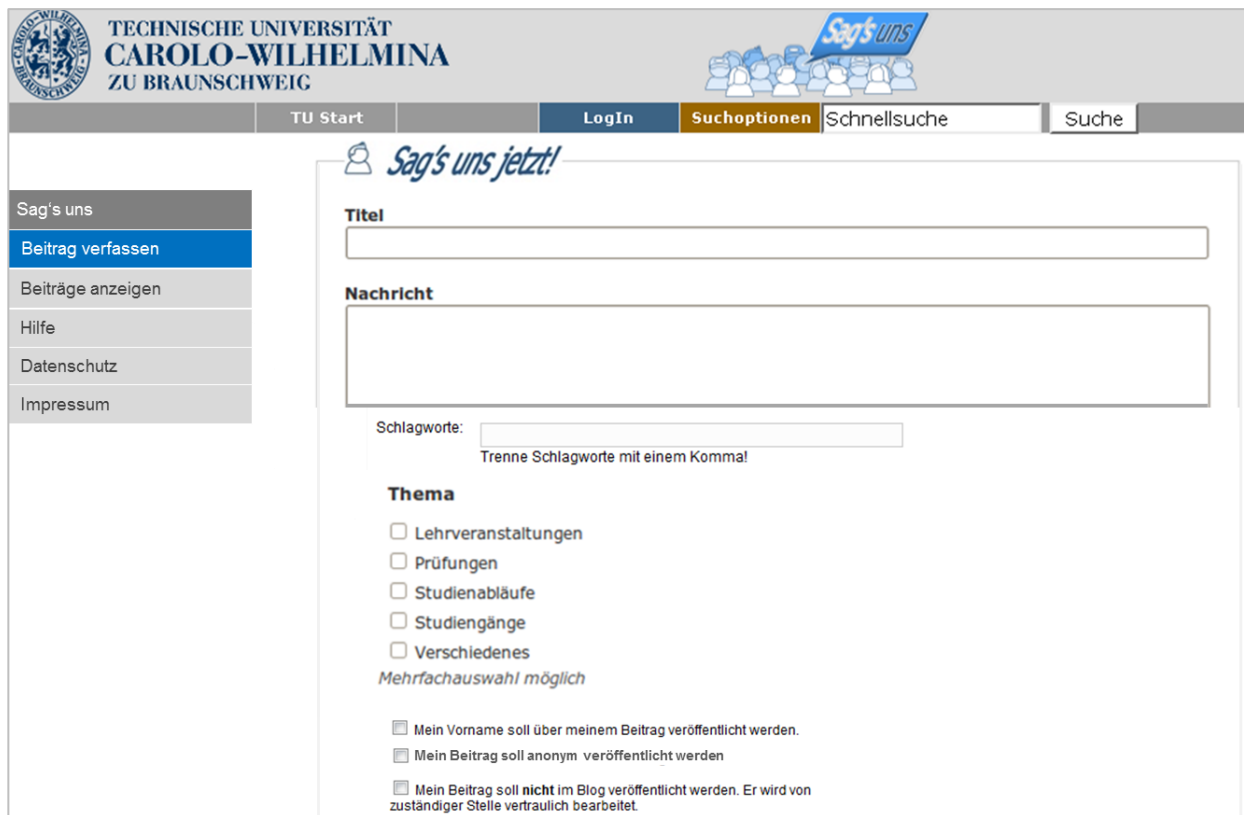
1. *Schon gesagt?* Ziel ist es, dass der Nutzer, bevor er einen Beitrag schreibt, erst in der Schlagwortwolke oder der allgemeinen Suche nach bestehenden Diskussionen sucht, sodass redundante Beiträge vermindert werden können.
2. *Sag's uns jetzt!* Wenn noch kein Beitrag zu seinem Thema veröffentlicht ist, dann kann der Studierende entweder einen Beitrag verfassen, eine E-Mail schreiben oder beim Beschwerdemanager direkt anrufen. Somit hat er auf einen Blick Zugriff auf die zur Verfügung stehenden Beschwerdekanaäle und kann den für sich geeigneten auswählen.
3. *Gesagt, getan.* Hier wird der Nutzer darauf hingewiesen, dass die Hochschule ein Interesse daran hat, Anliegen der Studierenden gemeinsam zu lösen.

**Rechter Teilbereich:** Dieser Abschnitt soll mit der allgemeinen Suchleiste, der Themenwolke beziehungsweise Schlagwortwolke und der Kategorienanzeige das Auffinden von Beiträgen erleichtern. Die Schlagwortgröße ist abhängig von der Anzahl der eingegangenen Beiträge zu

einem übergeordneten Themenbereich. So kann die Schlagwortwolke übersichtlich darstellen, welche Themen aktuell an der Universität stark diskutiert werden. Zur Unterstützung der eindeutigen Zuordnung der Beschwerdeinformation können Beiträgen bereits bei Einreichung einer Kategorie zugeordnet werden. Diese werden auf Basis von Erfahrungen mit Beschwerden, die vor Einführung des Blogs eingegangen sind, festgelegt: (1) Lehrveranstaltungen, (2) Prüfungen, (3) Studienabläufe, (4) Studiengänge und (5) Verschiedenes.

### Beitrag verfassen

Über die Seite „Beitrag verfassen“ kann der Beitragsschreiber sein Anliegen mitteilen (vgl. Abbildung C-19). Dafür gibt er dem Beitrag einen Titel und beschreibt den kompletten Sachverhalt im Feld „Nachricht“. Zudem sollte er zugehörige Schlagworte vergeben und seinen Beitrag einer Kategorie zuordnen. Anschließend muss er sich entscheiden, ob sein Beitrag mit Vornamen, anonym oder ob er überhaupt nicht veröffentlicht werden darf. Das beeinflusst die Beschwerdestimulierung, denn wenn diese Möglichkeit der Anonymisierung nicht bereitgestellt werden würde, dann könnte dies ein Hemmnis darstellen und die Nichtartikulationsquote erhöhen (vgl. Kapitel B-2.2.1.1).



TECHNISCHE UNIVERSITÄT  
CAROLO-WILHELMINA  
ZU BRAUNSCHWEIG

**Sag's uns jetzt!**

**Titel**

**Nachricht**

Schlagworte:   
Trenne Schlagworte mit einem Komma!

**Thema**

- ☐ Lehrveranstaltungen
- ☐ Prüfungen
- ☐ Studienabläufe
- ☐ Studiengänge
- ☐ Verschiedenes

Mehrfachauswahl möglich

☐ Mein Vorname soll über meinem Beitrag veröffentlicht werden.

☐ Mein Beitrag soll anonym veröffentlicht werden

☐ Mein Beitrag soll nicht im Blog veröffentlicht werden. Er wird von zuständiger Stelle vertraulich bearbeitet.

Abbildung C-19: Beitrag verfassen - Sag's uns

## Diskussion

Sofern ein Beitrag publiziert werden kann, dann steht er internetöffentlich zur Diskussion und jeder kann diesen mit Angabe einer E-Mail-Adresse, die nicht veröffentlicht wird, kommentieren (vgl. Abbildung C-20). Die Kommentare werden direkt freigeschaltet, anschließend vom Moderator gesichtet und gegebenenfalls gelöscht, wenn sie gegen bestimmte Rechte verstoßen. Ist dies der Fall wird der Kommentarschreiber informiert. (vgl. Abbildung C-17: eEPK –vereinfachter Teilausschnitt) Dem Kommentarschreiber steht es dabei frei, ob er einen Kommentar mit vollem Namen, Vornamen oder anonym veröffentlicht. Der Vorschlag alle Beiträge und Kommentare mit dem Vornamen zu veröffentlichen, wurde im Rahmen der Anforderungsanalyse von der Studierendenschaft abgelehnt.

The screenshot displays the 'Sag's uns' discussion interface. At the top, there are five yellow stars and the text '(19 Bewertungen, Durchschnitt: 4,21 von 5)'. Below this, the keywords 'Schlagworte: Begrüßung, Sag's uns' and the publication location 'Veröffentlicht in: Verschiedenes|Bearbeiten| 5 Kommentare' are shown. The main content area features a comment by 'Raimar' dated '25. Juni 2008 um 13:04 Uhr' with the text 'Das Menü rechts ist verschwunden, nachdem ich die Vorschau beim Schreiben einer Beschwerde angeschaut habe!'. Below this is a section for 'Antworte Raimar' which contains a reply from 'Dominik' dated '25. Juni 2008 um 18:04 Uhr' with the text 'hab florian ne mail geschickt deswegen'. At the bottom, there is a 'Kommentar hinzufügen' section with three input fields for 'Name (Notwendig)', 'E-Mail (Notwendig)', and 'Website'. Below these is a larger 'Kommentar' text area and a 'Kommentar absenden' button.

Abbildung C-20: Diskussion und Kommentieren - Sag's uns

### 3.2.2 Moderatorenoberfläche

Die Funktionalitäten der Moderatorenoberfläche unterstützen vorerst die Aufgabenerfüllung der Beschwerdebearbeitung und der Beschwerdeanalyse.

Die Moderatorenansicht ist passwortgeschützt und nur Personen mit entsprechenden Rechten haben Zugang zu diesen Informationen und können diese bearbeiten. Viele Aufgaben müssen manuell von dem Moderator durchgeführt werden, dass auf *Wordpress* basierte Blog lediglich die Moderation der Beiträge unterstützt, nicht aber die Prozesse der internen Weiterleitung.

Damit die Aufgaben der Beschwerdebearbeitung (vgl. Kapitel B-2.2.1.3) erfüllt werden können, muss der Moderator einen einfachen Überblick über alle eingegangenen Beiträge und deren Bearbeitungsstatus erhalten. Nachdem er sich als Moderator angemeldet hat, erhält er Zugriff auf die Moderatorenansicht. Auf der ersten Seite sieht er auf einen Blick, welche Beiträge noch nicht veröffentlicht sind, denn diese weisen den Status „Privat“ auf. Zudem erkennt er die zugewiesenen Kategorien und Schlagworte sowie die Anzahl der eingegangenen Kommentare zu dem jeweiligen Beitrag und das Datum der letzten Bearbeitung. Alle diese Einstellungen können durch den Moderator verändert werden: Der Beitrag wird, sofern er veröffentlicht werden darf, von dem Status „Privat“ auf „Veröffentlichen“ gestellt. Ist der Moderator der Meinung, dass die Schlagwortvergabe und Kategorienzueordnung nicht passen, können diese durch ihn verändert und erweitert werden. Für den Fall, dass der Beitrag nicht in den Verantwortungsbereich des *Sag's uns* fällt, sondern zum Beispiel das Studentenwerk betrifft, wird der Beschwerdeführer informiert und der Beitrag gelöscht. (vgl. Abbildung C-21)

Abbildung C-21: Moderatorenoberfläche - Beitragsübersicht – Sag's uns

Der Moderator muss entscheiden, um welchen Typ der Bearbeitung es sich handelt (vgl. Kapitel B-2.2.1.3). Kann er den Prozess alleine bearbeiten, wird der Beitrag, wenn vom

Beitragsschreiber erwünscht, veröffentlicht und vom Moderator sofort beantwortet. Wenn der Beitrag nicht öffentlich diskutiert werden soll, schickt der Moderator die Antwort per E-Mail an den Beschwerdeführer.

Handelt es sich hingegen um einen Einbeziehungsprozess, dann muss zur Bearbeitung der Beschwerde eine weitere Organisationseinheit eingeschaltet werden. Beim Beschwerdemanagement an der TU Braunschweig ist dieser Fall der Häufigste. Die direkte Weiterleitung ist mit dem jetzigen Stand des Blogs nicht möglich, daher kopiert der Moderator den Text aus der noch nicht veröffentlichten Beschwerde und leitet diese per E-Mail an die zuständige Organisationseinheit weiter, mit der Bitte um Bearbeitung der Beschwerde. Der Moderator entscheidet je nach Fall, welche Informationen er weitergibt. Wenn die Beschwerde veröffentlicht werden darf wird sie gleichzeitig mit der Weiterleitung im Blog freigeschaltet. Vorher entfernt der Moderator den vollen Namen sowie die E-Mail-Adresse und die Matrikelnummer manuell aus dem Beitrag. Wenn der Beitragsschreiber es wünscht, wird der Inhalt anonymisiert zur internen Bearbeitung weitergeleitet beziehungsweise veröffentlicht. In Abbildung C-22 werden mithilfe des Screenshots „Artikel bearbeiten“ die einzelnen beschriebenen Schritte grafisch dargestellt.

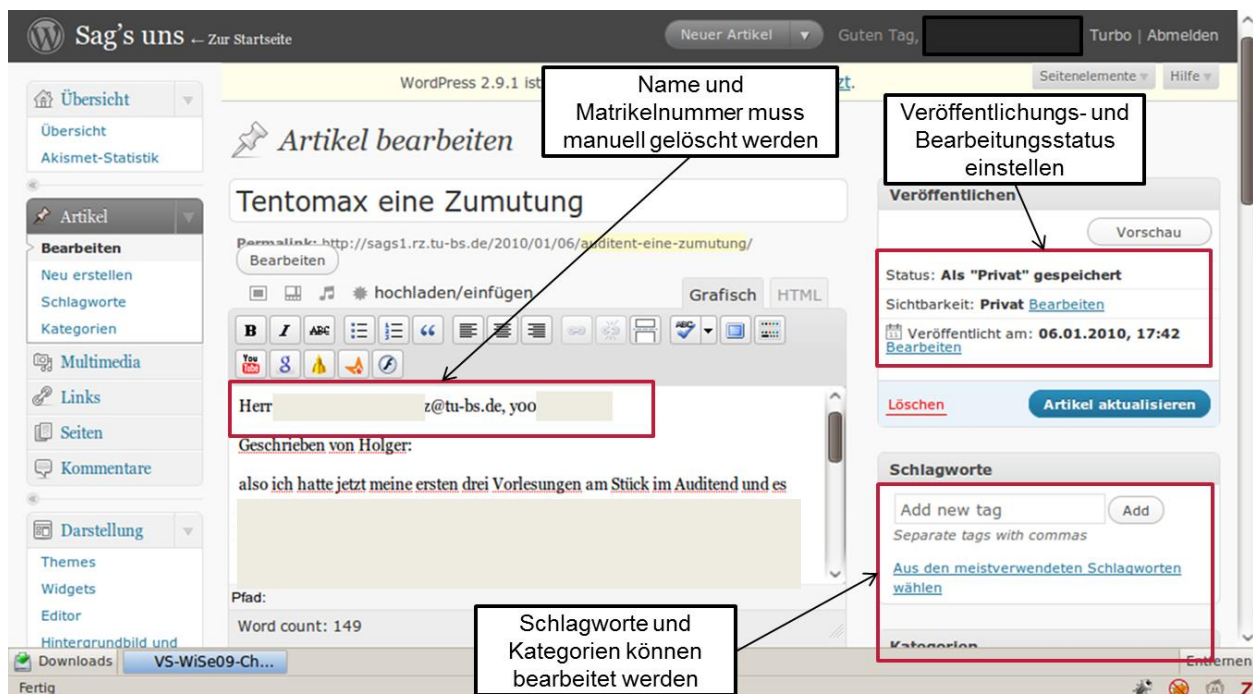


Abbildung C-22: Moderatorenoberfläche - Beitrag bearbeiten– Sag's uns

Im Rahmen der Aufgabenerfüllung der Beschwerdebearbeitung wird empfohlen Mechanismen zur Überwachung der Beschwerdebearbeitung einzusetzen (vgl. Kapitel B-2.2.1.3). Mithilfe des Beschwerdeblogs kann diese Aufgabenerfüllung vereinfacht werden, da die Beschwerdebearbeitung online nachzuvollziehen ist. Zudem können alle Beteiligten (Moderator, Mitarbeiter, Studierende, Externe) Benachrichtigungs-E-Mails, über neue Beiträge und Kommentare im Blog, abonnieren. Dadurch kann der Beginn der Beschwerdebearbeitung beschleunigt werden (vgl. Kapitel B-2.3.3).

Zusätzlich kann die Beschwerdebearbeitung durch die Möglichkeit der Dokumentation der Beiträge und zugehörigen Kommentare unterstützt werden (vgl. Kapitel B-2.2.1.3). Allerdings müssen die Informationen zur Weiterleitung, in einem externen Dokument gespeichert werden, weil die aktuelle Version des Blogs kein internes Mailingsystem bereitstellt, über das Beiträge weitergeleitet und erfasst werden können.

Zur Aufgabe der Beschwerdeanalyse zählt die Erstellung eines zielgruppenspezifischen Beschwerdereports (vgl. Kapitel B-2.2.2.2). Die Zielgruppe des aus den Auswertungen generierten Berichts, ist zum einen das Vizepräsidium für Lehre, Studium und Weiterbildung und zum anderen das Präsidium der TU Braunschweig. Der Bericht ist gleichzeitig die Dokumentation, wobei die folgenden Informationen von Interesse sind:

1. Anzahl der aufkommenden Beschwerden je Kategorie
2. Anzahl der weitergeleiteten Beschwerden je zuständiger Organisationseinheit
3. Anzahl der nicht veröffentlichten Beschwerden
4. Anzahl der eingegangenen Kommentare
5. Genauer Inhalt der Beschwerden
6. Sonstige Probleme und Hinweise

Die bisherige Version stellt keine Möglichkeit der automatischen Zusammenstellung eines solchen Reports zur Verfügung, daher werden diese Informationen gesondert in einem externen *Worddokument* gesammelt, gespeichert und weitergeleitet.

### **3.2.3 Anforderung an den Moderator**

Damit den Studierenden glaubhaft vermittelt wird, dass jede Beschwerde wichtig ist und die Hochschule stark daran interessiert ist, diese zu lösen, ist es wichtig, dass der Moderator auf jeden eingereichten Beitrag reagiert. Wenn diese nicht in den Verantwortungsbereich von *Sag's uns* fallen, dann ist der Beitragsschreibende darüber zu informieren. Denn der Beschwerdeführer sollte den Grund für die Ablehnung seiner Beschwerde erfahren (Harris 2007, S. 597; Lala & Priluck 2011, S. 249). Der Moderator sollte regelmäßig überprüfen, ob

veröffentlichte Beiträge kommentiert werden. Wenn Beiträge zu lange unkommentiert sind, dann ist der Moderator angehalten eine passende Begründung abzugeben beziehungsweise zuständige Organisationseinheiten an die Bearbeitung zu erinnern. Bislang liegen keine Erfahrungswerte über die durchschnittliche Dauer bis auf eine Beschwerde reagiert wird vor. Sobald eine statistische Auswertung möglich ist, sollte über die Regelung der zeitlichen Ausgestaltung der Zwischenbescheide und der abschließenden Antworten entschieden werden (Stauss & Seidel 2007, S. 204; vgl. Kapitel B-2.2.1.4). Studierende haben die Möglichkeit die angebotene Lösung des Problems zu kommentieren, sodass auch deutlich wird, ob die Zufriedenheit wiederhergestellt wurde. Das sollte in regelmäßigen Abständen von dem Moderator überprüft werden. (vgl. Kapitel B-2.1)

Zudem ist zu berücksichtigen, dass der Beschwerdeführer sich bereits beim ersten Kontakt ernst genommen fühlen sollte (vgl. Kapitel B-2.3.1). Dies stellt eine besondere Herausforderung an die Moderation des Blogs dar: Beiträge, die rechtswidrig, einfach nur unverständlich formuliert oder bereits an anderer Stelle im Blog vorhanden sind, werden nicht veröffentlicht. Ist dies der Fall, wird der Beitragsschreiber informiert und darum gebeten, den Beitrag umzuformulieren oder sich der laufenden Diskussion im Blog anzuschließen. Dies führt unter Umständen zur Verärgerung der Beitragsschreiber, da sie den Grund der Nichtveröffentlichung nicht akzeptieren. Somit ist es unabdingbar, dass der Beschwerdemanager auf jeden Beitragsschreiber individuell eingehen kann und ihm die Gründe der Nichtveröffentlichung mitteilt. Eine automatisch generierte Antwort könnte dazu führen, dass die Unzufriedenheit seitens des Beschwerdeführers steigt, da er nicht davon überzeugt ist, dass sein Anliegen ernsthafte Beachtung findet.

### 3.3 Einführung

Am Freitag, den 6. Februar 2009 ging das *Sag's uns*-Blog offiziell online. Zuvor werden Mitarbeiter über das Vorhaben informiert, wodurch mögliche Ängste, Bedenken und Vorurteile entkräftet werden sollen. Auf diese Weise soll die Akzeptanz des Blogs unter den Mitarbeitern gefördert werden.

In den kommenden beiden Abschnitten werden die Maßnahmen dargestellt, die die Bekanntheit des Blogs sowohl unter den Mitarbeitern als auch unter den Studierenden steigern sollen. Anschließend wird auf die eingeführten Stellhebel eingegangen, die die ersten Wochen der Einführungsphase unterstützen.



### 3.3.1 Maßnahmen

Im Zeitraum von September 2008 bis Dezember 2008 wird den Mitarbeitern der Universität das gesamte Projekt sowie die Funktionsweisen in vier unterschiedlichen Sitzungen vorgestellt. Zuerst wird der Präsident in einem persönlichen Gespräch über die Details des Projekts informiert, um sicherzustellen, dass die Hochschulleitung zu 100 Prozent hinter dem Projekt steht und bereit ist dieses voranzutreiben. Der Präsident bringt ein, dass nicht nur die Ideen und Probleme von Studierenden von Interesse sind, sondern auch ein Lob eine wesentliche Information darstellt. Daher wird der Untersatz „Ideen, Lob und Probleme“ hinzugefügt. Lob stellt eine wertvolle Informationsquelle dar (Kraft & Martin 2001, S. 5) und somit ist es äußerst sinnvoll Studierende auch zum Lob aufzufordern. Anschließend werden den Senatsmitgliedern, den Mitarbeitern in der Verwaltung, den Studiendekanen und dem Studierendenparlament die geplante Umsetzung des Blogs vorgestellt. Während der Informationsveranstaltungen haben die Mitarbeiter jederzeit die Möglichkeit Fragen zum *Sag's uns*-Projekt zu stellen und Bedenken zu äußern. Diese werden wenn möglich sofort geklärt und diskutiert. Der Senat beschließt nach Abschluss der Informationsveranstaltungen, dass das *Sag's uns*-Blog in den „Live-Betrieb“ gehen darf.

Der einfache und leicht zu merkende Name – *Sag's uns* – fordert offensiv zu Rückmeldung und zum Mitmachen auf, ohne das negative Wort *Beschwerde* im Titel zu führen. Ziel ist es zum einen zu unterstreichen, dass alle Beiträge wichtig sind und das Recht haben, gehört und bearbeitet zu werden. Zum anderen soll vermieden werden, dass das Blog von Studierenden als allgemeiner Kummerkasten oder Sammelbecken für Beschwerden verstanden wird und nicht als lebendige, offene und diskursive Plattform für Lob, Ideen und Kritik an ihrem Studium an der TU Braunschweig. (Fricke et al. 2010, S. 1763)

Zur Bekanntmachung des Blogs werden folgende weitere beschwerdestimulierende Maßnahmen durchgeführt: Alle Beschwerdemöglichkeiten, die den Studierenden zur Verfügung stehen, werden mit dem *Sag's uns*-Logo gekennzeichnet. Damit sind sie eindeutig als Beschwerdekanal zu identifizieren und die einheitliche Außenwirkung des zentralen Beschwerdemanagements der TU Braunschweig wird unterstützt, was zur Beschwerdestimulierung beiträgt (Zaugg 2008, S. 11).

Des Weiteren entwickeln und realisieren Studierende zusammen mit den Dozenten im Rahmen von Seminaren am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik (Abteilung Informationsmanagement) werbewirksame Maßnahmen zur Bekanntmachung des Blogs und zur Unterstützung der Beschwerdestimulierung. Als erstes produzieren sie Kurzfilme, die auf eine lockere Art und Weise den Zweck von *Sag's uns* erklären und auf *YouTube* veröffentlicht werden. Als zweites

werden Poster und Flyer entworfen und gedruckt. Diese werden in der Universität, den umliegenden Studierendenkneipen und in den Erstsemesterpaketen verteilt. Die aktive Kommunikation der existierenden Beschwerdeangebote ist wichtig für die Beschwerdestimulierung (Stauss & Seidel 2007, S. 125; Homburg & Fürst 2010, S. 302).

Zudem wird auf Hochschulveranstaltungen, wie dem *TU-Day* oder dem *Erstsemester Informationstag* an einem Stand über *Sag's uns* informiert. Im Weiteren wird ein entsprechender Hinweis auf das Projekt in den existierenden Mailinglisten, in dem *TU3-Verteiler-Brief* und im *Newsletter 06/08* der TU Braunschweig gegeben. Zusätzlich wird eine offizielle Pressemitteilung veröffentlicht. Diese aktive Kommunikation soll das Beschwerdemanagement der TU Braunschweig bekannt machen und Studierende dazu stimulieren, ihre Anliegen der Hochschule mitzuteilen.

Die Hochschulleitung erhält seit der Einführung des Blogs in regelmäßigen Abständen einen Bericht über den aktuellen Stand und die aktuellen Informationen von *Sag's uns*.

### 3.3.2 Stellhebel

Auf Grund der fehlenden Erfahrungswerte, wie so ein Blog angenommen und akzeptiert wird, werden bestimmte *Stellhebel* entwickelt. Unter diesen werden Funktionalitäten und Regeln verstanden, die angepasst werden können, sobald der Erfolg von *Sag's uns* gefährdet ist (vgl. Tabelle C-13). Im Folgenden wird aufgezeigt durch welche *Stellhebel* eventuelle Erfolgshemmnisse gemindert oder sogar verhindert werden können.

Es besteht die Gefahr, dass mithilfe von *Sag's uns* nur wenige oder gar keine Beschwerden stimuliert werden und es nicht oder nur kaum genutzt wird. Eine mögliche Nutzungsbarriere könnte zum einen die Anmeldung über die y-Nummer und zum anderen die Moderation der Beiträge darstellen. Sollte sich zeigen, dass zu wenige Beschwerden über das Blog eingehen, dann kann zunächst der *Stellhebel* „Vereinfachung der Anmeldung“ verändert werden. In dem Fall müssen Studierende sich zum Einreichen eines Beitrags nur über eine E-Mail-Adresse authentifizieren. Führt dies nicht zu einer Erhöhung der eingehenden Beschwerden, greift der *Stellhebel* „Auflockerung der Moderationsrichtlinien“. Allerdings ist hierzu die Erlaubnis des Senats nötig.

Bei den Aufgaben der Beschwerdeannahme werden wiederum *Stellhebel* eingeführt, die die schnelle Lösung von möglichen Schwierigkeiten vereinfachen können. Die Anzahl der eingehenden Kommentare ist vor Einführung des Blogs nicht abzuschätzen, daher wird die Moderation der Kommentare zu Beginn durch den kooperierenden Lehrstuhl unterstützt. Die sofortige Benachrichtigung über die eingehenden und freigeschalteten Kommentare per E-Mail

geht somit einerseits an den Beschwerdemanager und andererseits an den Lehrstuhlinhaber und einen wissenschaftlichen Mitarbeiter des Lehrstuhls. Diese Maßnahme führt dazu, dass die Kommentare quasi 24 Stunden am Tag gesichtet werden. Zur Vermeidung von Spam können Kommentare nur mit einer existierenden E-Mail-Adresse geschrieben werden. Sollte die Angabe der E-Mail-Adresse eine Barriere darstellen, dann greift der *Stellhebel* „Kommentieren ohne Angabe einer E-Mail-Adresse“.

Bei der Beschwerdebearbeitung ist zu beachten, dass eine zu große Anzahl an eingereichten Beiträgen und Kommentaren von einer Person nicht innerhalb der vorgesehenen Zeit zu bearbeiten ist. Das wiederum wirkt sich auf die Länge der Reaktionszeit aus, welche die Unzufriedenheit des Beschwerdeführers negativ beeinflusst. Sollte die Anzahl der eingereichten Beiträge nicht mehr zu schaffen sein, unterstützen Mitarbeiter des Lehrstuhls, zumindest solange bis eine akzeptable Lösung der Problematik gefunden ist, die Moderation.

Wenn zu viele Kommentare rechtswidrig sind oder die Persönlichkeitsrechte der Studierenden und Mitarbeiter verletzen, wird der *Stellhebel* „sofortige Freischaltung der Kommentare“ wieder abgeschaltet.

Obwohl sich auf den Seiten von *Sag's uns* eine ausführliche mit dem Datenschutzbeauftragten der TU Braunschweig abgestimmte Erklärung zum Datenschutz befindet, kann es sein, dass den Studierenden nicht bewusst ist, wie sie durch einen Beitrag die Persönlichkeitsbeziehungsweise die Datenschutzrechte verletzen können. Wenn sich herausstellt, dass viele Studierende mit ihren Beiträgen Rechte verletzen, dann ist als *Stellhebel* die „Einführung von Blog-Regeln“ angedacht. Diese sollen den Nutzern kurz und knapp darstellen, wie das Blog, unter Beachtung von Datenschutz- und Persönlichkeitsrechten, anzuwenden ist. Tabelle C-13 gibt einen Überblick über die angedachten Stellhebel.

*Tabelle C-13: Übersicht der potenziellen Stellhebel zu schnellen Gegenmaßnahmen*

Risiko	Stellhebel
Zu wenig Beiträge	1. Vereinfachung der Anmeldung 2. Auflockerung der Moderationsrichtlinien
Zu viele Kommentare	Kurzzeitige Überbrückung der Arbeitsleistung durch Mitarbeiter des kooperierenden Lehrstuhls
Zu wenige Kommentare	Kommentieren ohne Angabe einer E-Mail-Adresse
Zu viele destruktive und rechtswidrige Kommentare	Abschaltung der sofortigen Freischaltung der Kommentare
Persönlichkeits- und Datenschutzrechte werden verletzt	Einführung von Blog-Regeln

## 3.4 Anpassung

Das ursprünglich auf *Wordpress* basierende Blog wird mit dem *Java Enterprise Framework Grails* neu aufgesetzt. Dies ist notwendig, da einige Anforderungen des direkten und vor allem des indirekten Beschwerdemanagementprozesses sowie die Integration in das aktuelle *Content Management System* der Universität und die Anbindung an bestehende Benutzerdatenbanken (y-Nummer) mit dem auf *Wordpress* basierenden Blog nicht vollständig realisiert werden konnten. Die anschließenden Abschnitte skizzieren die Anpassungen.

### 3.4.1 Benutzeroberfläche v2

#### Startseite

Abbildung C-23 skizziert die Veränderungen an der Startseite der Benutzeroberfläche, welche im Folgenden genauer beschrieben werden

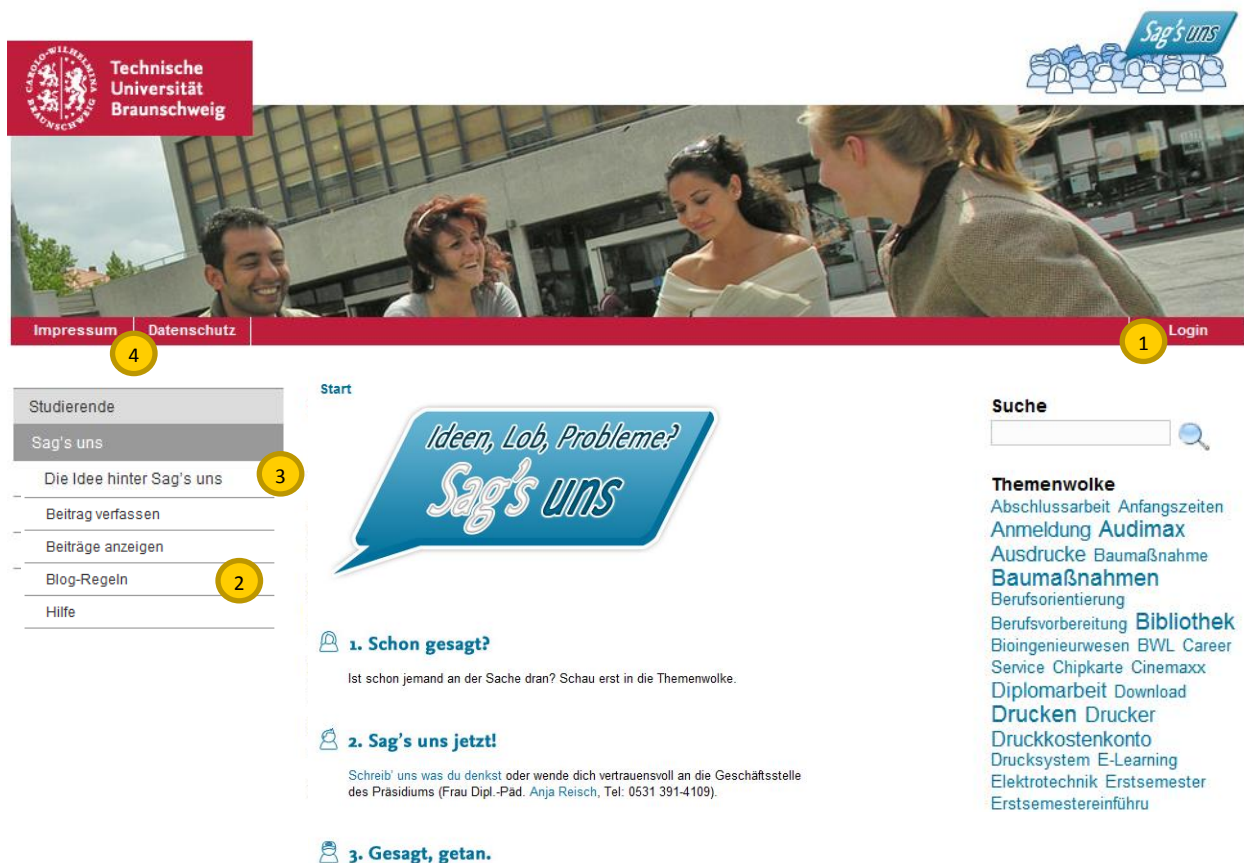


Abbildung C-23: Startseite - Sag's uns v2

Folgende vier Erneuerungen ergeben sich für die Startseite (vgl. Abbildung C-23).

1. **Single Sign-on:** Eine Barriere der Beschwerdestimulierung könnte sein, dass Studierende sich zum Schreiben eines Beitrags extra anmelden müssen. Mithilfe des neu implementierten *Single Sign-On* müssen sich Nutzer nur einmalig authentifizieren, um auf alle universitären Dienste, für die sie berechtigt sind, zugreifen zu können. Einloggen können sich die Benutzer auf *Sag's uns* nun genauso wie auf den zentralen universitären Webseiten, rechts in der oberen Navigationsleiste.
2. **Blog-Regeln:** Tatsächlich zeigt sich, dass die Diskussion auf *Sag's uns* recht freundlich verläuft und sich die Anzahl der eingehenden Kommentare und Beiträge im Rahmen hält, sodass Kommentare weiterhin sofort freigeschaltet werden. Allerdings werden neben den ausführlichen Erklärungen zum Datenschutz, Blog-Regeln aufgestellt. Ausschlaggebend für diese Entscheidung ist die Namensnennung eines Mitarbeiters im Blog. Bei den Blog-Regeln geht es weniger um strenge Regeln, die bei Missachtung bestraft werden, sondern darum, den Beitragsschreibenden davor zu schützen, Rechte zu verletzen. Die Blogregeln sind daher eher als Hinweise formuliert, sodass die Angst vor möglichen Konsequenzen nicht in den Vordergrund rückt. Denn das könnte wiederum eine Barriere darstellen, sodass der Beschwerdeführer es vorzieht, nichts beizutragen. Insgesamt wird auf eine kurze und knappe Formulierung der Regeln geachtet, sodass sie auch von möglichst vielen Nutzern gelesen werden (vgl. Anhang VI-2.1).
3. **Die Idee hinter *Sag's uns*:** Da einige Fragen zu der Idee von *Sag's uns* bei dem Moderator seitens Studierender, Mitarbeiter und externer Interessenten (zum Beispiel andere Hochschulen) aufgelaufen sind wird die gesamte Idee des Blogs ausformuliert auf einer Unterseite von *Sag's uns* beschrieben. (vgl. Anhang VI-2.2)
4. **Impressum und Datenschutz:** Damit dem *Corporate Design* des universitären Webauftritts entsprochen wird, werden die Hinweise zum Impressum (Genauer Wortlaut vgl. Anhang VI-2.4) und zum Datenschutz (Genauer Wortlaut vgl. VI-2.3) von *Sag's uns* links in der oberen Navigationsliste aufgeführt. Zudem werden die Datenschutzinformationen inhaltlich an das aktuell verwendete System angepasst.

### Beitrag verfassen

Mithilfe der Neuentwicklung können Beiträge formatiert und externe Links einfach in den Text eingebunden werden, sodass eine klarere Darstellung der Beiträge möglich ist. Die Möglichkeit dem Beitrag Schlagwörter und Kategorien zuzuordnen bleibt bestehen. Da die Anzahl der Beiträge zum Thema Infrastruktur relativ hoch ist, wird die Auswahl der angebotenen Kategorien um diese erweitert. Es stellt sich heraus, dass einige Studierende die E-Mail-

Adresse, die in der Benutzerdatenbank der Universität (y-Nummer) hinterlegt ist, nicht nutzen. Dadurch können die Beitragsschreibenden bei Rückfragen nicht kontaktiert werden. Um dies zu vermeiden, werden Studierende nun gebeten, die angegebene E-Mail-Adresse zu ändern, wenn sie diese nicht verwenden. Weiterhin wird die Bedienbarkeit vereinfacht; Studierende müssen nun nur noch aus zwei Möglichkeiten auswählen, erstens „mein Vorname soll über meinem Beitrag veröffentlicht werden“ und zweitens, „mein Beitrag soll nicht im Blog veröffentlicht, sondern intern von zuständiger Stelle bearbeitet werden“. Wählt der Studierende nichts aus, dann wird er darüber informiert, dass sein Beitrag anonym veröffentlicht wird. (vgl. Abbildung C-24)

**Beitrag verfassen**

Titel:\*

Nachricht:\*

Schlagworte:

Trenne Schlagworte mit einem Komma!

Kategorie:\*

E-Mail:\*

Die angegebene E-Mail Adresse wird für eventuelle Rückfragen genutzt, jedoch nicht veröffentlicht.

☐ Mein Vorname soll über meinem Beitrag veröffentlicht werden.

☐ Mein Beitrag soll **nicht** im Blog veröffentlicht werden. Er wird von zuständiger Stelle vertraulich bearbeitet.

Wenn du nichts auswählst, wird dein Beitrag anonym veröffentlicht.

Abschicken

Abbildung C-24: Beitrag verfassen - Sag's uns v2

## Diskussion

Möchte sich der Leser der Diskussion anschließen, so muss er einen Kommentar formulieren. Die Möglichkeit Kommentare anonym zu veröffentlichen besteht weiter, dieser erscheint unter dem Namen „Anonym“. So sollen auch unrealistische Pseudonamen, wie „Osterhase“ vermieden werden, die den Kommunikationsstil stören.

Teilweise gehen mehr als 20 Kommentare pro Beitrag ein. Um die relevante Antwort zu erfahren müssen zunächst alle Kommentare gelesen werden. Daher wird die Funktion

eingeführt, sich als Experte deklarieren zu können. Experten zeichnen sich dadurch aus, dass sie sich sehr gut mit dem diskutierten Thema auskennen und viel zur Lösungsfindung beitragen können. Der Expertenkommentar erscheint dann innerhalb der Diskussion in einer anderen Farbe, wodurch er leichter und schneller von den restlichen Kommentaren zu unterscheiden ist. Abbildung C-25 zeigt, dass Experten in grün dargestellt werden und alle anderen in blau. Weiterhin ist es möglich, direkt auf einen Kommentar zu antworten, dann erscheint der Kommentar innerhalb des anderen Kommentars (A). Antwortet man auf den Beitrag, erscheint dieser unterhalb der existierenden Kommentare (B). In einigen Fällen ist es wichtig, dass der Benutzer weiß, wer diesen Kommentar formuliert hat. Ist es zum Beispiel der Studiendekan, dann hat das eine ganz andere Aussagekraft, wenn es um die Studienfachwahl geht, als wenn es ein Mitarbeiter von einem Institut ist, der eventuell nur seine eigene Sichtweise darstellt. Daher können Mitarbeiter aus einer Liste auswählen aus welcher Funktion heraus sie den Kommentar schreiben. Mitarbeiterkommentare in bestimmten Rollen erscheinen immer in der Farbe des Expertenkommentars. Die Rolle wird dann neben dem Namen direkt im Kommentar veröffentlicht, wodurch auch ein möglicher Missbrauch vermindert wird. Zudem können die Kommentare seit dem neuen *Release* wie bei *Word* formatiert werden, was der übersichtlichen Darstellung dienlich ist. (vgl. Abbildung C-25)

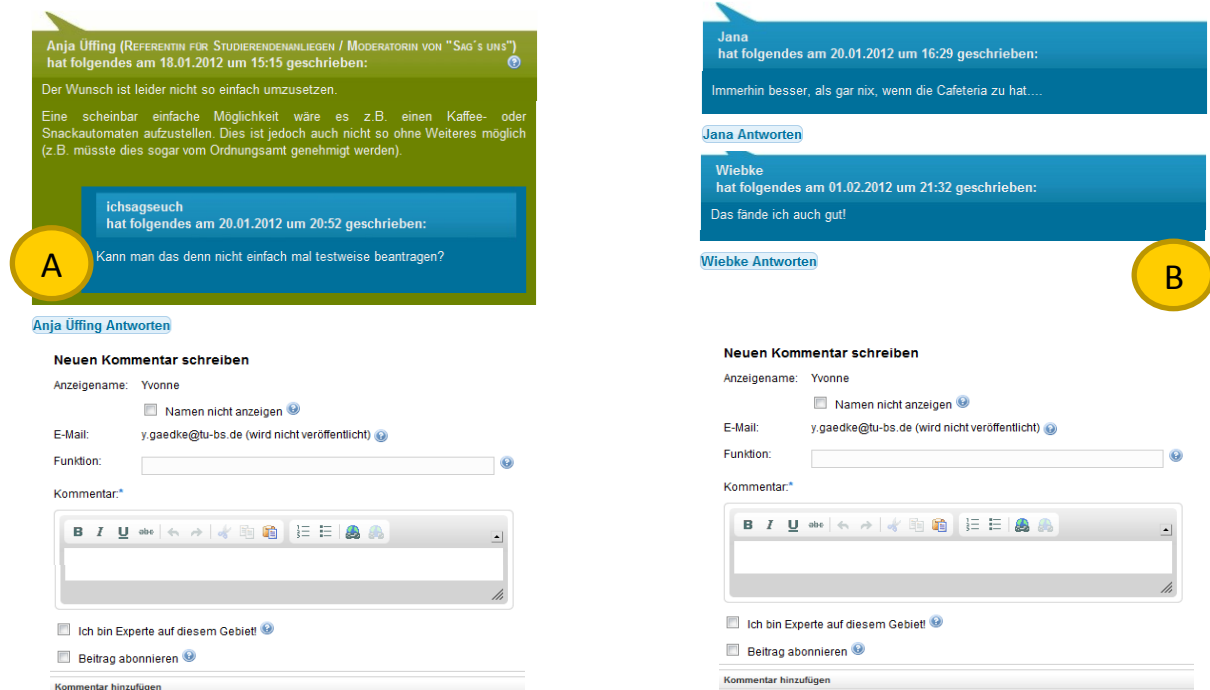


Abbildung C-25: Diskussion und Kommentieren - Sag's uns v2

## Mein Profil

Der angemeldete *Sag's uns* – Nutzer kann jederzeit auf „mein Profil“ (vgl. Abbildung C-26) zugreifen und seinen Anzeigenamen und die gespeicherte E-Mail-Adresse verändern. Zudem kann er die Einstellung seiner abonnierten Beiträge wie gewünscht anpassen.

**Mein Profil**

Name: Yvonne Gaedke

Anzeigenname: Yvonne

Aktuelle E-Mail: y.gaedke@tu-bs.de

Neue E-Mail:

Abonnierte Beiträge: ☒ "Sag's uns" zu "Sag's uns" - Einladung zur Studie (18.07.2011) ☒ Schwierigkeiten zum Studienbeginn (17.05.2011)

Speichern

**Suche**

**Themenwolke**

Abschlussarbeit Anfangszeiten  
Anmeldung Audimax  
Ausdrücke Baumaßnahme  
Baumaßnahmen  
Berufsorientierung  
Berufsvorbereitung Bibliothek  
Bioingenieurwesen BWL Career  
Service Chipkarte Cinemaxx  
Diplomarbeit Download  
Drucken Drucker

Abbildung C-26: Mein Profil - Sag's uns v2

### 3.4.2 Moderatorenoberfläche v2

Im Zuge der Eigenentwicklung werden spezifische Funktionalitäten zur Unterstützung der internen Aufgabenabwicklung umgesetzt. Auf die Moderatorenoberfläche kann weiterhin nur mit entsprechenden Rechten zugegriffen werden.

Insgesamt ergeben sich acht Unterseiten (Beiträge, Kommentare, Schlagworte, Kategorien, Seiten, Benutzer, Mail und Statistik) auf die der Moderator über die obere Navigationsleiste zugreifen kann.

Über den Menüpunkt „Beiträge“ erhält der Moderator eine Auflistung aller existierender Beiträge in chronologischer Reihenfolge, die er auf dieser Seite bearbeiten kann (vgl. Abbildung C-27).

**Beiträge - Liste**

Titel	Kategorien	Erstellung	Veröffentl.	Kontakt	Notizen	Art	Status	Ergebnis	Veröff.
Drucksystem	Infrastruktur	09.02.2012		-	Notizen	NEU	TDo	UNB	⊖
Mensa	Verschiedenes	01.02.2012		03.02.2012 09:45	Notizen	EXT	ASE	UNB	⚠
W-Lan	Infrastruktur, Verschiedenes	18.02.2012		-	Notizen	NEU	TDo	UNB	⊖
Trinken in der Mediothek	Verschiedenes	13.02.2012	14.02.2012	13.02.2012 15:49	Notizen	THS	ASE	UNB	✓

PDF Report Filter 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 .. 12 Nächste




Abbildung C-27: Moderatorenoberfläche – Beitragsübersicht - Sag's uns v2

Der Moderator erfährt den Titel des eingegangenen Beitrags, die zugeordneten Kategorien, den Erstellungszeitpunkt, den Veröffentlichungszeitpunkt, mögliche Notizen sowie den Zeitpunkt des letzten Kontaktes (entweder mit dem Autor oder der zuständigen Stelle). Die Spalten „Art“,



„Status“, „Ergebnis“ und „Veröff(entlicht)“, geben einen schnellen Überblick über die laufenden beziehungsweise abgeschlossenen Bearbeitungsschritte. (vgl. Abbildung C-27) Die benötigten Einstellungen und Abkürzungen sind mit dem Beschwerdemanager der TU Braunschweig abgesprochen. Alle eingehenden Beiträge werden automatisch als „NEU“ markiert. Der Moderator verändert die Art, den Status und das Ergebnis der Beiträge, wenn er diese bearbeitet. Die genaue Erklärung zu den Abkürzungen und den Symbolen finden sich in Tabelle C-14.

*Tabelle C-14: Erklärung der Abkürzungen der Beitrags Bearbeitungsschritte*

Abkürzung	Beschreibung
<b>Art</b>	
NEU	Neu eingegangener Beitrag
THS	Thema für <i>Sag's uns</i>
EXT	Externe Zuständigkeit (kein Thema für <i>Sag's uns</i> )
NVÖ	Nicht zu veröffentlichen (ist zwar Thema für <i>Sag's uns</i> , allerdings aus internen Gründen, zum Beispiel wegen Nennung von konkreten Personen oder „brenzlichen Themen“ nicht veröffentlichungsfähig)
KTS	Kein Thema für <i>Sag's uns</i>
VEB	Vertraulicher Beitrag
THD	(Thema für <i>Sag's uns</i> , jedoch) Themendopplung
<b>Status</b>	
TDo	To Do
ASE	Antwort an Studierenden ist erfolgt (im Blog oder auf vertraulichen Beitrag)
NFK	Neue Frage durch Kommentar
RMZ	Rückmeldung Zuständiger zum Anliegen steht aus
RMB	Rückmeldung Beitragsverfasser auf Nachfrage steht aus
ABG	Abgeschlossen
<b>Ergebnis</b>	
UNB	Umsetzungsmöglichkeit noch nicht bekannt
UME	Umsetzung konnte erfolgen/Verbesserung erreicht
UMN	Umsetzung oder Verbesserung kann hier zur Zeit nicht erfolgen
<b>Veröffentlichung</b>	
	Ist veröffentlicht
	Noch nicht veröffentlicht
	Kann nicht veröffentlicht werden

Zusätzlich kann sich der Moderator eine *PDF*-Datei mit allen Informationen generieren lassen und dieses extern abspeichern. Dies dient zum einen der vollständigen Dokumentation des Beschwerdemanagements und zum anderen können so Beschwerdeberichte erstellt werden, die dann an entsprechende Stellen (Präsidium, Vizepräsidentin für Lehre, Studium und Weiterbildung) weitergeleitet werden.

Über den Menüpunkt „Kommentare“ kann der Moderator die eingegangenen Kommentare bearbeiten und gegebenenfalls von der Veröffentlichung ausschließen. Zudem kann er den Kommentarschreiber direkt über ein integriertes Webmailsystem kontaktieren.

Ferner können über die jeweiligen Menüpunkte die entsprechenden Unterseiten, „Schlagworte“ und „Kategorien“ bearbeitet und modifiziert werden. Wählt der Moderator ein Schlagwort oder eine Kategorie aus, so erhält er eine Liste der letzten zehn Beiträge zu diesem Thema oder zu dieser Kategorie.

Die einzelnen Unterseiten lassen sich unter dem Menüpunkt „Seiten“ bearbeiten. Hier kann der Moderator auch neue Seiten hinzufügen. Eine Auflistung aller Nutzer findet sich auf der Unterseite „Benutzer“.

Besondere Relevanz für das universitäre Beschwerdemanagement hat die interne Weiterleitung an zuständige Institute oder Abteilungen. Daher ist im neuen System ein eigenes Webmailsystem integriert, das den Anforderungen der Weiterleitung gerecht wird.

Der Beschwerdemanager kann sich über die Unterseite „Mail“ einerseits E-Mail-Textvorlagen für bestimmte Themen (beispielsweise Themendopplung, Schadensmeldung statt Diskussionsthema) und andererseits ein Adressbuch mit den internen Ansprechpartnern einrichten.

Um einen Beitrag zu bearbeiten wählt der Moderator diesen aus der Beitragsliste aus, dann wird ein neues Fenster geöffnet über das er sich alle wichtigen Informationen zum entsprechenden Beitrag einholen und Schritte der Bearbeitung einleiten kann (vgl. Abbildung C-28).

Abbildung C-28: Moderatorenoberfläche – Beitrag bearbeiten - Sag's uns v2

Auf der beitragspezifischen Unterseite kann der Moderator den gesamten Beitrag, die bestehende Kategorienzuordnung, interne Informationen, den E-Mail-Verlauf aufrufen bearbeiten sowie eine neue E-Mail erstellen (vgl. Abbildung C-28). Unter dem Reiter „Intern“ bekommt der Moderator einen Überblick über die Beitragsart, den Bearbeitungsstatus, das Ergebnis, die zuständige Stelle und die selbst erstellten Notizen.

Über „Neue E-Mail“ ist es möglich den Beitrag zu beantworten und weiterzuleiten, wobei der Moderator entweder aus einer Liste mit von ihm angefertigten standardisierten Textvorlagen auswählt oder eine individuelle E-Mail verfasst. Die E-Mail-Adresse wählt er aus dem bestehenden Adressbuch aus oder er fügt sie selbst hinzu. Zudem ist es möglich noch weitere Personen in Kopie zu setzen.

Dieser Prozess wird dabei vollständig im System gespeichert (unter „E-Mail-Verlauf“) und wenn nötig, kann auch hier ein externes Dokument erstellt, welches dann als Bericht weitergegeben werden kann. Zudem kann sich der Moderator auf der Unterseite „Statistik“ über die aktuelle Anzahl der Beiträge nach dem jeweiligen Veröffentlichungsstatus informieren: veröffentlicht, nicht veröffentlicht (ohne die vertraulichen Beiträge), vertraulich, nach Art, nach Status und nach Ergebnis. Zusätzlich kann er sich über die Anzahl der Kommentare nach Art des Logins (Studierender, Moderator, Mitarbeiter, Administrator) oder nach Normal und Experte informieren. Zukünftig sollte eine Zusammenfassung aller eingegangenen Beschwerden anonymisiert an alle *Stakeholder* weitergegeben werden, umso aufzuzeigen, welche positiven Veränderungen durch *Sag's uns* erreicht werden konnten (Harris 2007, S. 600).

### 3.5 Nutzung

Insgesamt ist die Universität mit dem Erfolg von *Sag's uns* nach zwei Jahren zufrieden. Das Blog wird von den Studierenden relativ gut angenommen. Ebenso positives Feedback gibt es seitens der Öffentlichkeit. Das Blog wird vom deutschen Stifterverband mit der *Hochschulperle des Monats März 2010* ausgezeichnet und sowohl die *NEON* als auch die *Financial Times Deutschland* berichten im Jahr 2010 über das Beschwerdeblog der TU Braunschweig. In den knapp zwei Jahren sind 292 Beiträge von Studierenden sowie ca. 900 Kommentare eingegangen und 326 Schlagworte entstanden. In diesen Zahlen sind nicht die Anzahl der redundanten Beiträge eingeschlossen, da die Beitragsschreiber gebeten werden, den Beitrag, sofern er schon an anderer Stelle im Blog diskutiert wird, als Kommentar beizutragen. Tabelle C-15 zeigt die angesprochenen Themen an Hand der Kategorien auf.

Tabelle C-15: Sag's uns-Beiträge nach Kategorie (Stand Januar 2011)

Kategorien	Beispiel	Häufigkeit, ca.
Lehrveranstaltungen	Überschneidungen von Vorlesungen	20 %
Prüfungen	Ablaufprobleme bei Klausuren/ Prüfungen	11 %
Studienabläufe	Verwaltungsstrukturen, Zeugnisse, Bescheinigungen	17 %
Studiengänge	Studienangebot, Kombinationsmöglichkeiten	6 %
Infrastruktur	Baumaßnahmen, EDV, Störungen	16 %
Verschiedenes	Zentrale Einrichtungen, Studienfinanzierung	30 %

Beim Treffen der deutschen Beschwerdemanager 2010 an der TU Darmstadt stellt sich heraus, dass bei den meisten Hochschulen im Schnitt ca. 60 Anliegen pro Semester eingehen. Zu vermuten ist daher, dass *Sag's uns* die Beschwerdestimulierung unterstützt, da ca. 20 % mehr Beiträge pro Semester eingereicht wurden und in diese Zahl nicht die Beschwerden eingehen, die persönlich, per Telefon oder per E-Mail übermittelt wurden. Es zeigt sich jedoch, dass Mitarbeiter nur selten das Blog nutzen. Viele Mitarbeiter, die von dem Moderator auf einen Beitrag aufmerksam gemacht werden, schreiben die Antwort nicht selbst in das Blog. In der Regel schicken sie die Antwort per E-Mail an den Moderator, damit er diese veröffentlicht. Folglich gibt es bestimmte Hemmnisse, die dazu führen, dass Mitarbeiter das Blog nicht selbstständig nutzen. Iyer und Muncy (2008, S. 30) zeigen in einer Studie, dass die Zufriedenheit von Studierenden steigt, wenn ihr Problem direkt von der betroffenen Person ernst genommen und gelöst wird. Dieses Ergebnis verdeutlicht die Notwendigkeit, dass Mitarbeiter direkt über das Blog mit Studierenden in Kontakt treten sollten. Ziel der dritten Forschungsfrage ist es herauszufinden, welche Einflussfaktoren die *Nutzungsabsicht* der Mitarbeiter beeinflussen. Diese wird im folgenden Kapitel D bearbeitet.

# Kapitel D – Akzeptanz des Beschwerdeblogs

## Sag's uns als empirisches Problemfeld

### 1 Zielsetzung und Vorgehensweise

Aufgrund der geringen Teilnahme der Mitarbeiter der TU Braunschweig am *Sag's uns* ist zu vermuten, dass bestimmte Hemmnisse vorhanden sind, die eine Barriere für die *Nutzungsabsicht* darstellen. Ziel der vorliegenden Untersuchung ist daher, ein Kausalmodell aufzustellen, das die *Nutzungsabsicht* der Mitarbeiter, das *Sag's uns* anzuwenden, erklären kann und somit einen Erkenntniszuwachs im Bereich der Mitarbeiterakzeptanz von Beschwerdemanagement 2.0 zu erlangen.

#### Kausalanalyse

Zur Durchführung einer Kausalanalyse<sup>43</sup> sind theoriegeleitete Hypothesen, die die Kausalitäten der zu analysierenden Konstrukte beschreiben, Voraussetzung (Woisetschläger 2006, S. 131). Anschließend wird mittels der geeigneten Verfahren überprüft, ob das theoretisch aufgestellte Kausalmodell mit den empirisch gewonnenen Daten übereinstimmt (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 3). Die Kausalanalyse zählt zu den hypothesenprüfenden Verfahren, da sie konfirmatorischen Charakter besitzt (Backhaus et al. 2011b, S. 65). Zur Untersuchung der komplexen kausalen Zusammenhänge werden dabei regressions- und faktoranalytische Elemente verbunden (Hughes & Kwon 1990, S. 181ff.; Millsap 2002, S. 257f.; Backhaus et al. 2006, S. 338f.). Im Vergleich zur Regressionsanalyse bietet die Kausalanalyse den Vorteil, dass sie nicht nur Beziehungen einer abhängigen, sondern von mehreren abhängigen und mehreren unabhängigen Variablen simultan analysieren kann. Dabei müssen die abhängigen Variablen aber nicht vollständig unabhängig voneinander sein. (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 18)

Zudem können in der Regressionsanalyse nur empirisch beobachtbare Items betrachtet werden, in der Kausalanalyse hingegen ist es auch möglich, Beziehungen zwischen nicht direkt messbaren Konstrukten zu analysieren (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 19; Homburg & Baumgartner 1998, S. 345)

---

<sup>43</sup>Alternativ werden in der Literatur für die Kausalanalyse häufig auch die Begriffe Strukturgleichungsanalyse oder Pfadanalyse mit latenten Variablen verwendet. Ebenso verhält es sich mit den Begriffen Kausalmodelle und Strukturgleichungsmodelle. (Fritz 1995, S. 115; Woisetschläger 2006, S.130 und S. 136)

Die Messung der Konstrukte erfolgt indirekt über die Erschließung beobachtbarer Sachverhalte, sogenannter Items (= Sammlung von Einzelfragen) (Bagozzi & Philipps 1982, S. 465; Homburg & Giering 1996, S. 6). Bagozzi und Fornell (1982) definieren als theoretisches Konstrukt (= Variable) „*an abstract entity which represents the 'true' nonobservable state of nature of a phenomenon*“ (Bagozzi & Fornell 1982, S. 24). Bei der Konzeptualisierung von Konstrukten wird zwischen ein- und mehrfaktoriellen Konstrukten unterschieden. Bei einem einfaktoriellen Konstrukt entspricht das Konstrukt genau einem Faktor. Wiederum wird ein mehrfaktorielles Konstrukt (= latente Variable) durch zwei oder mehrere Faktoren erklärt. In diesem Fall wird noch weiter in ein eindimensionales und mehrdimensionales Konstrukt differenziert. Es handelt sich um ein eindimensionales Konstrukt, wenn alle Faktoren zu ein und derselben theoretischen Dimension des Konstrukts gehören (Anderson et al. 1987, S. 435). Hingegen spricht man von einem mehrdimensionalen Konstrukt, wenn die Dimensionen des Konstrukts nicht direkt über die Items zu messen sind, sondern wiederum aus mehreren Faktoren bestehen. (Homburg & Giering 1996, S. 6)

Das Gesamtmodell lässt sich in zwei Arten von Modellen aufgliedern: Das Strukturmodell und das Messmodell. Im sogenannten Strukturmodell wird die Beziehung zwischen den latenten Variablen abgebildet. Unterschieden werden dabei endogene Variablen (abhängige Konstrukte) und exogene Variablen (unabhängige Konstrukte). Die endogenen Variablen werden im Strukturmodell über den Einfluss der exogenen Variablen erklärt. Exogene Variablen hingegen werden nicht durch das Strukturmodell erklärt, sie sind vorgegeben und dienen der Erklärung der endogenen Variablen. (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 18)

Im Messmodell werden die Beziehungen zwischen den latenten Variablen und ihren Items spezifiziert (Backhaus et al. 2011b, S. 71ff.). Abbildung D-29 stellt den Aufbau eines Kausalmodells grafisch dar und veranschaulicht den Zusammenhang zwischen Messmodell und Strukturmodell sowie von endogenen und exogenen Variablen.

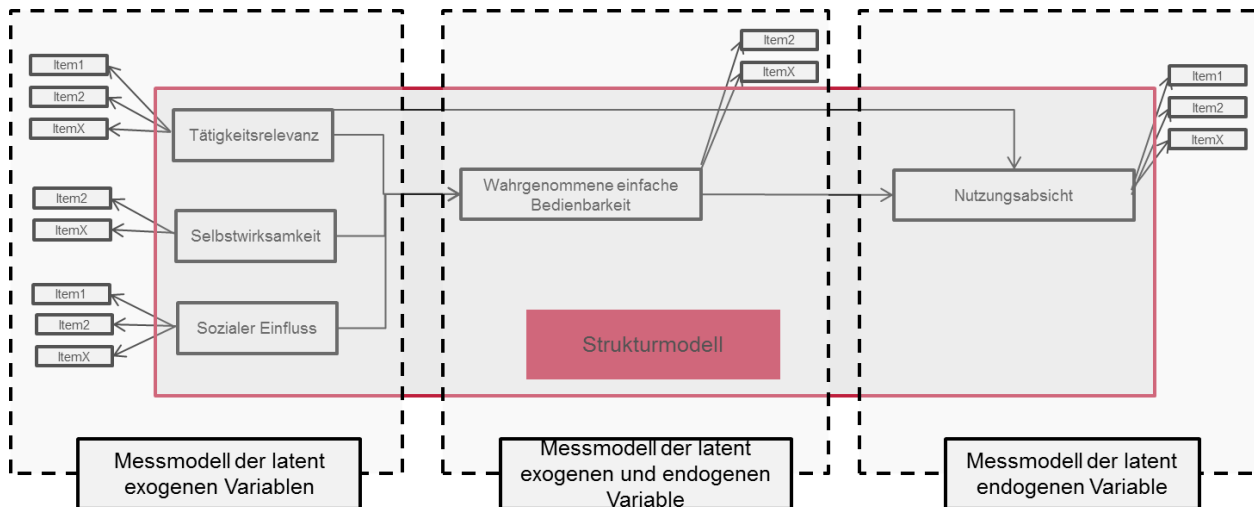


Abbildung D-29: Beispielhafter Aufbau eines Kausalmodells

An der Verwendung von Kausalmodellen wird vor allem kritisiert, dass die meisten Untersuchungen nicht zwischen formativen und reflektiven Messmodellen unterscheiden (Zinnbauer & Eberl 2004, S. 4ff.; Homburg & Giering 1996, S. 6). Diese Entscheidung ist aber ausschlaggebend für die Wahl der Prüfinstrumente (Krafft et al. 2005, S. 72ff.). Bei formativen Messmodellen ist der regressionsanalytische Ansatz notwendig und reflektive Messmodelle werden mittels der konfirmatorischen Faktorenanalyse (KFA) überprüft (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 37). Ein Messmodell wird als reflektiv bezeichnet, wenn die zugeordneten und direkt beobachtbaren Items von einem Faktor „verursacht“ werden (Homburg & Giering 1996, S. 6). Wenn sich der Wert des Faktors ändert, dann wirkt sich das auch auf alle zugeordneten Items aus (Zinnbauer & Eberl 2004, S. 4). Wichtig bei reflektiven Messmodellen ist, dass die Items mit einem Faktor eindeutig hoch korrelieren (Bollen & Lennox 1991, S. 308). Dabei weisen die Items eine Korrelation von 1 auf, wenn die Items das Konstrukt fehlerfrei messen (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 91). Besteht keine hohe Korrelation so sollten sie eliminiert werden, da sie gegebenenfalls auch anderen Faktoren zuordenbar sind (Zinnbauer & Eberl 2004, S. 4). Bei formativen Messmodellen geht man vom umgekehrten Fall aus; das bedeutet, dass die Items den Faktor „verursachen“ (MacCallum & Browne 1993, S. 533). Der Faktor gilt deshalb als Funktion seiner Items. Somit führt eine Veränderung des Items zu einer Veränderung des Faktorwertes, aber die Veränderung des Faktors nicht zu einer Veränderung des Items. (Nitzl 2010, S. 11)

Die Items müssen im Unterschied zum reflektiven Messmodell nicht miteinander korrelieren (Jarvis et al. 2003, S. 201f.), denn es ist nur eine Beziehung zwischen jedem formativen Item und dem jeweiligen Faktor erforderlich (Zinnbauer & Eberl 2004, S. 4). Bei formativen

Messmodellen wird der Messfehler dem Faktor selbst zugeschrieben (Nitzl 2010, S. 6). Abbildung D-30 verdeutlicht den Unterschied zwischen reflektiven und formativen Messmodellen.

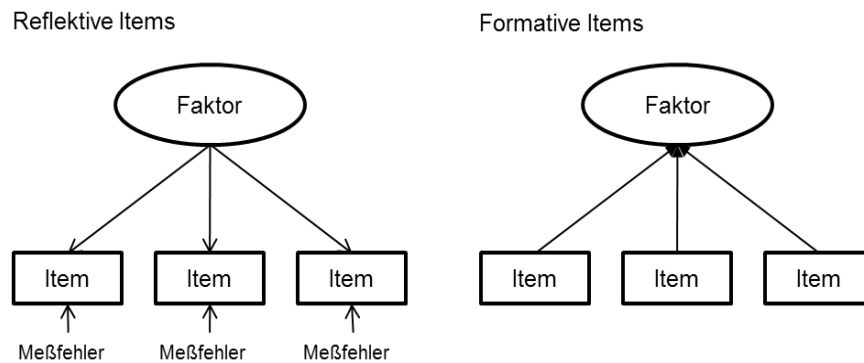


Abbildung D-30: Reflektive und formative Items  
Quelle: in Anlehnung an Homburg und Giering (1996, S. 7)

In Anlehnung an Eberl (2004, S. 16ff.) und Jarvis et al. (2003, S. 203) handelt es sich um reflektive Items, wenn folgende Aussagen zutreffen:

1. Die Richtung der Kausalität geht von dem Faktor zu den Items.
2. Veränderungen der Items führen zu keiner Veränderung des Faktors.
3. Eine Veränderung in der Ausprägung des Faktors bewirkt eine Veränderung der zugehörigen Items.
4. Die Items sind beliebig austauschbar.
5. Items sollten inhaltlich dieselbe oder ähnliche Bedeutung haben.
6. Das Eliminieren eines Items sollte die Bedeutung des Faktors nicht verändern.
7. Die Items sollten untereinander hoch korrelieren.

Grundsätzlich wird im Rahmen der Kausalanalyse zwischen dem kovarianzanalytischen Ansatz (*Linear Structural Relationship* (LISREL))<sup>44</sup> und dem varianzanalytischen Ansatz (*Partial Least Square* (PLS)) unterschieden (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 20). Weiber und Mühlhaus (2010, S. 260) weisen darauf hin, dass der LISREL- und der PLS-Ansatz nicht als „*substitutiv*“, sondern

<sup>44</sup> Außerhalb der Ökonometrie ist das Hauptprogramm LISREL, welches von Jöreskog und Sörbom entwickelt wurde, zum Synonym für Strukturgleichungsmodelle geworden (Scholderer & Balderjahn 2005, S. 89). Daher wird in vorliegender Arbeit das Akronym LISREL synonym für alle Verfahren der Kovarianzstrukturanalyse verwendet, obwohl zur Auswertung der kovarianzanalytischen Modelle das Programm *Mplus* verwendet wird.



vielmehr als „komplementär“ zueinander anzusehen sind.<sup>45</sup> Tabelle D-16 fasst die Entscheidungskriterien zusammen, anhand derer Forscher entscheiden können, welche Auswertungsmethode sie für ihre Untersuchung verwenden.

*Tabelle D-16: Entscheidungshinweise zur Wahl der Kovarianz- oder Varianzanalyse*

Quelle: Scholderer und Balderjahn (2005, S. 97f.), Jahn (2007, S. 16) und Herrmann et al. (2006, S. 59)

Pro Kovarianzanalyse (LISREL, AMOS)	Pro Varianzanalyse (SmartPLS)
Große Stichprobe	Kleine Stichprobe
Modellvariablen mit wohldefinierten Messitems	Zusammenhänge sind unfundiert und das Modell besitzt eher explorativen Charakter
Ziel ist es, die wahren Zusammenhänge statistisch auf Basis von ausdrucksstarken Gütemaßen zu überprüfen	Ziel ist es, eher Vorhersagen zu treffen
Gesamtmodell sollte geprüft werden	Es existiert kein Gütekriterium zur Überprüfung des Gesamtmodells

## Methodik

Aufgrund des noch sehr jungen und sehr spezifischen Themas ist eine Theorie zur Beschreibung der *Nutzungsabsicht* eines Beschwerdeblogs nicht vorhanden. Durchaus üblich ist es, dass Forscher zuerst mithilfe einer Untersuchung der existierenden Modelle versuchen, geeignete Einflussfaktoren zu identifizieren und aus diesen ein neues Modell zu entwickeln. Venkatesh et al. (2003) führen zur Begründung dieser Vorgehensweise in ihrem Artikel Folgendes an: „*Researchers are confronted with a choice among a multitude of models and find that they must ‚pick and choose‘ constructs across the models, or choose a ‚favored model‘ and largely ignore the contributions from alternative models.*“ (Venkatesh et al. 2003, S. 426)

Zur Identifikation der relevanten Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* und der daran anschließenden Aufstellung des Kausalmodells wird in vorliegender Untersuchung ein sequenzieller Einsatz von qualitativen und quantitativen Methoden verfolgt. Solch eine Verknüpfung von mehreren Methoden findet in der Wissenschaft häufig Anwendung; teilweise werden dabei die Methoden parallel durchgeführt und teilweise nacheinander (Tashakkori & Teddlie 2003, S. 696ff.). Qualitative Methoden zeichnen sich dadurch aus, dass sie erkenntnisgenerierend sind (Lamnek 2005, S. 6ff.), dabei wird der explorativen Vorgehensweise

<sup>45</sup> In der jüngeren Literatur finden sich einige gute Beiträge, die detaillierte Vergleiche zwischen der Varianz- und Kovarianzanalyse vornehmen. Daher wird im Rahmen der Arbeit auf eine intensivere Gegenüberstellung verzichtet und auf die einschlägige Literatur verwiesen, vgl. unter anderem Bliemel et al. (2005, S. 11), Scholderer und Balderjahn (2005, S. 87–98) und Huber et al. (2007, S. 9ff.).

eine besondere Eignung zur Hypothesengenerierung zugesprochen (Mayring 2008, S. 20ff.). Die Hypothesen können dann im Anschluss zur Erkenntnissicherung quantitativ getestet werden (Kelle 2008, S. 23). Ziel ist es einerseits, umfassendere Erkenntnisse zu gewinnen und andererseits beide Ergebnisse gegenseitig zu validieren (Janzik 2012, S. 89). Kelle und Erzberger (2008, S. 304) stellen die drei möglichen Ergebnisse dar, die sich aus der Kombination von qualitativen und quantitativen Methoden ergeben: (1) Die Ergebnisse beider Methoden stimmen weitgehend überein, sodass dieselben Schlussfolgerungen abgeleitet werden können. (2) Die Ergebnisse verhalten sich komplementär, da sie unterschiedliche Aspekte des Untersuchungsgegenstands betrachten und sich somit ergänzen. (3) Die Ergebnisse beider Methoden divergieren, das heißt sie widersprechen sich. Um qualitative und quantitative Ansätze zu kombinieren, lassen sich verschiedene Ansätze<sup>46</sup> anwenden. Die vorliegende Studie verfolgt den Ansatz des gemischten Methodendesigns mit sequenzieller Vorgehensweise (*Sequential Mixed Method Design*) (Tashakkori & Teddlie 2003, S. 681ff.; Foscht et al. 2009, S. 253f.). Kennzeichnend für die Methode ist, dass eine Forschungsfrage verfolgt wird und die verwendeten Methoden in unterschiedlichen Phasen des Untersuchungsprozesses durchgeführt werden (Tashakkori & Teddlie 1998, S. 19). Dabei dient die erste Sammlung und Analyse von quantitativen oder qualitativen Daten als Vorstudie, deren Ergebnisse dann die Basis für die Hauptstudie bilden. Abschließend fließen alle Erkenntnisse in die Schlussfolgerung mit ein. (Foscht et al. 2009, S. 255)

Die Anwendung von gemischten Methoden fokussiert die Integration der qualitativen und quantitativen Methoden mit dem Ziel, dass Untersuchungsergebnisse „objektiver, verlässlicher und ‚richtiger‘ werden“ (Foscht et al. 2009, S. 258). (Johnson & Onwuegbuzie 2004, S. 21 in Foscht et al. 2009, S. 258)

In einem ersten Schritt wird eine Bestandsaufnahme von ausgewählten verwandten Theorien aus der Akzeptanzforschung, die die *Nutzungsabsicht* als abhängige Variable erklären, durchgeführt. Der Fokus liegt dabei auf dem *Technology Acceptance Model* (TAM) von Davis (1986) und dessen vielbeachteter Erweiterung<sup>47</sup> der *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT) von Venkatesh et al. (2003). Das Modell vereint und kombiniert die bis dahin acht relevantesten Verhaltenstheorien zu einer „vereinigten Theorie der Akzeptanz und der Nutzung von Technologie“ (Venkatesh et al. 2003, S. 425). Die Literaturanalyse liefert eine

---

<sup>46</sup> Für weitergehende Ausführungen vergleiche Foscht et al. (2009), Kelle und Erzberger (2008) und Flick (2008).

<sup>47</sup> Platz zwei der Zitationsliste aller Beiträge, die bis Februar 2012 je in der MIS Quarterly veröffentlicht wurden. Online verfügbar unter: [http://www.vvenkatesh.com/Research/a\\_publications\\_single.asp](http://www.vvenkatesh.com/Research/a_publications_single.asp) (zuletzt geprüft am 24.09.2012)

Vielzahl an möglichen Konstrukten, die auf die *Nutzungsabsicht* wirken, sodass ein Grundverständnis entwickelt werden kann und ein Überblick über mögliche Einflussfaktoren und Kausalitäten geschaffen wird. In einem zweiten Schritt werden qualitative Interviews mit Mitarbeitern, die *Sag's uns* schon aktiv angewendet haben, durchgeführt. Das vorrangige Ziel ist die Erlangung der detaillierteren Erkenntnis der Absicht von Mitarbeitern, das *Sag's uns* zu nutzen. Denn die qualitative Befragung unterstützt das tiefergehende Verständnis der wirkenden Konstrukte und das Auffinden von Items (Homburg & Giering 1996, S. 11; Foscht et al. 2009, S. 257). Die möglichen Einflussfaktoren werden mithilfe der zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring (2002) identifiziert. Basierend auf den Ergebnissen aus der Literaturanalyse und der qualitativen Interviews können dann in einem dritten Schritt Hypothesen generiert werden, die in einem Kausalmodell abgebildet werden. Im vierten Schritt wird ein *Pretest* zur Überprüfung der formulierten Frageitems auf Verständlichkeit und Eindeutigkeit durchgeführt (Homburg & Giering 1996, S. 11). Im fünften Schritt soll mittels einer Onlinebefragung unter allen Mitarbeitern der TU Braunschweig das aufgestellte Kausalmodell quantitativ validiert werden. Im sechsten Schritt werden basierend auf den interpretierten Ergebnissen Handlungsempfehlungen zur Steigerung und Aktivierung der *Nutzungsabsicht* formuliert. Die verwendete Vorgehensweise wird in Abbildung D-31 grafisch dargestellt. Die detaillierte Ausformulierung und Beschreibung der Schritte findet sich in den nachfolgenden Kapiteln (D-2 bis D-4).

	Aktivität	Ziel	Kapitel
Hypothesengenerierung	Bestandsaufnahme relevanter Theorien aus der Akzeptanzforschung (Literaturanalyse)	Entwicklung des Grundverständnisses für Theorien zur Erklärung der <i>Nutzungsabsicht</i> sowie Aufdeckung von Einflussfaktoren (Konstrukten)	D-2
	Auswahl der relevanten Konstrukte und Aufstellen der Hypothesen (qualitative Befragung)	Entwicklung eines tiefergehenden Verständnisses des Nutzungsverhaltens und Identifizierung der finalen Einflussfaktoren der <i>Nutzungsabsicht</i> sowie der Wirkungszusammenhänge zwischen den Konstrukten	D-3
Planung	Pretest und Formulierung der Frageitems	Elimination von Items mit unverständlichen Formulierungen und unzureichender inhaltlicher Relevanz sowie Generierung der endgültigen Ausgangsmenge an Items	D-4
Hypothesenbestätigung	Datenerhebung (quantitative Studie)	Durchführung der Onlinestudie unter allen Mitarbeitern	
	Datenauswertung	Mittels der Methoden zur Überprüfung von Strukturgleichungsmodellen werden die erhobenen Daten ausgewertet und die Hypothesen überprüft	
	Handlungsempfehlungen	Auf Basis der Ergebnisse werden Handlungsempfehlungen zur Aktivierung und Steigerung der <i>Nutzungsabsicht</i> gegeben	

Abbildung D-31: Vorgehensweise in Kapitel D

### Zielstellung

Abschließend können die zentralen Zielsetzungen aus dem vorliegenden Kapitel D in ein Erklärungs- und ein Gestaltungsziel unterteilt werden (Eberhard 1999, S. 17; Dyllick & Tomczak 2007, S. 67f.). Das Erklärungsziel soll theoretische Hintergründe und Zusammenhänge identifizieren und das Gestaltungsziel soll praktische Handlungsempfehlungen ableiten (Zelewski 2008, S. 24). (Janzik 2012, S. 4)

Somit lassen sich diese Ziele in folgende Unterziele untergliedern und zusammenfassend darstellen:

1. Erklärungsziel:

- Identifikation möglicher existierender Einflussfaktoren auf die *Nutzungsabsicht* (Akzeptanzforschung)
- Tiefergehendes Verständnis der *Nutzungsabsicht* und des Nutzungsverhaltens (qualitatives Interview)
- Identifikation und Überprüfung der tatsächlich wirkenden Einflussfaktoren auf die *Nutzungsabsicht* (Onlinebefragung)

2. Gestaltungsziel:

- Interpretation der Ergebnisse und Ableitung von Handlungsempfehlungen zur Aktivierung und Steigerung der *Nutzungsabsicht*

## 2 Auswahl von Erkenntnissen aus der Akzeptanzforschung

Zu der fundamentalsten und einflussreichsten Theorie zur Erklärung des menschlichen Verhaltens zählt die von Fishbein und Ajzen (1975) entwickelte Einstellungstheorie *Theory of Reasoned Action* (TRA). Diese grundlegende Theorie stellt die Basis für die weiteren Bemühungen innerhalb der Akzeptanzforschung dar, in deren Mittelpunkt das *Technology Acceptance Model* (TAM) steht. Dieses wurde im Laufe der Zeit zur Erhöhung des Erklärungsgrads in vielfacher Weise erweitert und mit anderen Theorien kombiniert (Schmaltz 2009, S. 41). Angesichts der Bedeutung des TAM innerhalb der Akzeptanzforschung wird dieses Modell und dessen Modifikationen (TAM2 und TAM3) zur Auswahl der möglichen Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* herangezogen und im Folgenden beschrieben. Große Beachtung findet in diesem Zusammenhang das UTAUT. Aus diesem Grund werden in

vorliegender Literaturrecherche die UTAUT und alle Akzeptanztheorien, die zur Bildung der UTAUT (vgl. Abbildung D-32, grau hinterlegt) herangezogen wurden, betrachtet und dargestellt. Aufgrund der Relevanz von *Vertrauen* im Onlinekontext wird das ursprüngliche TAM in den meisten Studien, die die Akzeptanz von Internettechnologien analysieren, um das *Vertrauen* erweitert (Ba & Pavlou 2002, S. 244; Gefen et al. 2003, S. 52). Daher wird zudem die Theorie von Gefen et al. (2003) dargestellt, in der zusätzlich zu den Konstrukten des TAM auch das *Vertrauen* einen Einfluss ausübt.

So ist davon auszugehen, dass das Ziel – einen umfassenden Einblick in die relevanten Konstrukte zur Erklärung der *Nutzungsabsicht* der Mitarbeiterakzeptanz zu bekommen – erreicht wird. Abbildung D-32 stellt die Zusammenhänge der einzelnen Modelle dar.

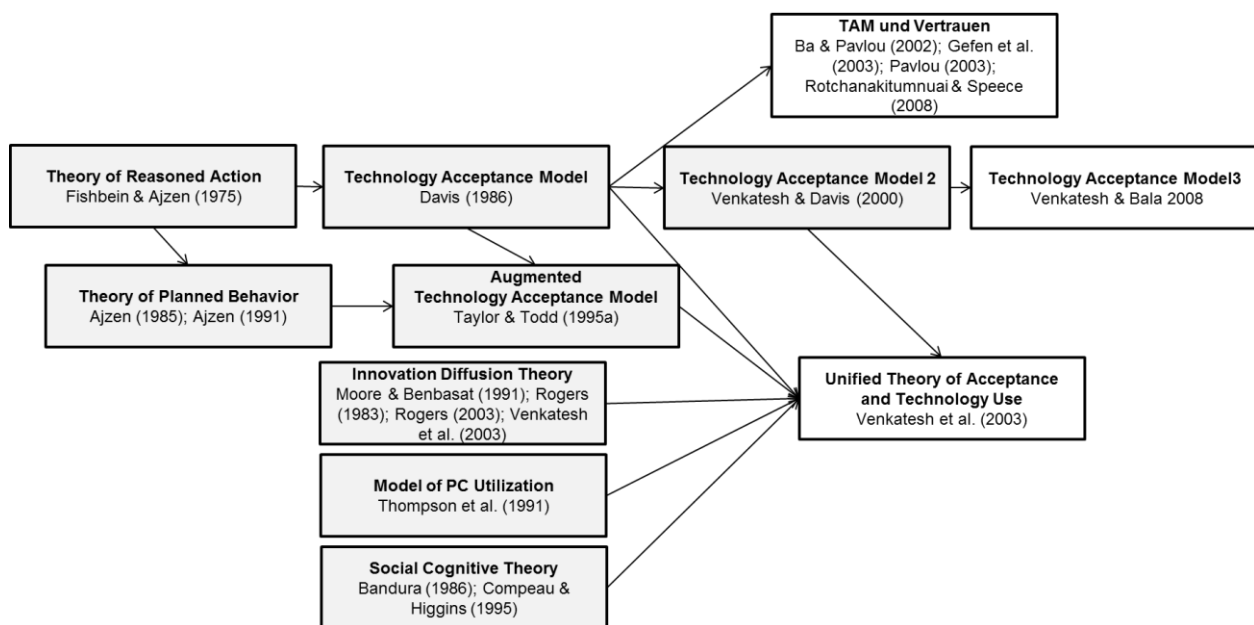


Abbildung D-32: Zusammenhänge zwischen den verwendeten Akzeptanzmodellen

Quelle: Schmaltz 2009, S. 41

In den Kapitel D-2.1 bis D-2.11 werden, die für diese Arbeit relevanten, Akzeptanztheorien zur Erklärung des Nutzungsverhaltens dargestellt.

## 2.1 Akzeptanz

Nach Seufert (2006, S. 303ff.) ist eine genaue Definition des Akzeptanzbegriffs nur schwer zu finden. In der englischsprachigen Literatur wird *acceptance* als zustimmendes Hinnehmen oder Bejahen einer Annahme von Situationen, Objekten oder Personen beschrieben (Pressmar 1982, S. 324). Im Kontext der Wirtschaftsinformatik befasst sich die Akzeptanz mit der

*Nutzungsabsicht* und der tatsächlichen Nutzung von Informationssystemen (Simon 2001, S. 88; Betz 2003, S. 97ff.; Schmaltz 2009, S. 24ff.), dieses Verständnis bildet die Basis für die vorliegende Untersuchung. Unterschieden werden drei Akzeptanzebenen, erstens die gesellschaftliche, zweitens die organisationale und drittens die individuelle (Martin 1993, S. 23). Die gesellschaftliche Akzeptanzebene bildet sich über die öffentliche Diskussion und durch die Massenmedien. Sie beeinflusst einen großen Teil der Gesellschaft. Meistens sind die über öffentliche Diskussion und Massenmedien gebildeten Meinungen bezüglich bestimmter Technologien eher unpräzise. (Schmaltz 2009, S. 24)

Im Fokus der Arbeit liegen die organisationale und die individuelle Akzeptanzebenen, da in beiden Theorien das Verhalten der Organisationsmitglieder im Vordergrund steht. Auf der organisationalen Ebene zeigt sich zum einen, dass die Akzeptanz durch die Empfänglichkeit aller Organisationsmitglieder gegenüber den Veränderungen, die eine neue Technologie mit sich bringt, und zum anderen durch den Grad der Unterstützung der Führungsebene und einflussnehmenden Anspruchsgruppen unterstützt wird. (Zmud 1984, S. 729ff.) Auf der individuellen Akzeptanzebene wird die Analyse der Einflussfaktoren auf die individuelle Nutzung von Informationssystemen beschrieben (Schmaltz 2009, S. 24). Auf dieser Akzeptanzebene werden wiederum die Verhaltensakzeptanz und die Einstellungsakzeptanz unterschieden (Agarwal 2000, S. 90f.; Martin 1993, S. 18ff.; Müller-Böling & Müller 1986, S. 23ff.; Simon 2001, S. 89). Die Verhaltensakzeptanz ist beobachtbar und befasst sich mit der tatsächlichen, wiederholten Nutzung des Informationssystems (Agarwal 2000, S. 91). Die Einstellungsakzeptanz hingegen umfasst die positive Einstellung von Individuen oder Gruppen gegenüber einem Objekt (zum Beispiel einem Informationssystem) und die damit einhergehende *Nutzungsabsicht*. Einstellungen haben sowohl affektive (gefühlsmäßige) als auch kognitive (verstandesmäßige) Komponenten, diese verändern sich nur langsam und sind nicht direkt beobachtbar (Müller-Böling & Müller 1986, S. 35f.; Swoboda 1996, S. 22; Manouchehri Far 2010, S. 110). Die Einstellungsakzeptanz wird beeinflusst von subjektiven Wahrnehmungen und Überzeugungen des Einzelnen, die dann zur Absicht führen, bestimmte Informationssysteme zu nutzen. Diese Absicht steuert die Nutzung, also die Verhaltensakzeptanz, und zeigt sich in der beobachtbaren tatsächlichen, wiederholten Nutzung einer Technologie oder eines Informationssystems (Davis 1986, S. 25; Agarwal 2000, S. 91; Schmaltz 2009, S. 26). Ein wichtiger Auslöser des tatsächlichen Verhaltens ist die *Nutzungsabsicht* (Fishbein & Ajzen 1975; Ajzen 1991, S. 182; Müller-Böling & Müller 1986, S. 26f.; Dillon & Morris 1996, S. 4; Agarwal 2000, S. 90f.; Schmaltz 2009, S. 25). Die Beziehung zwischen *Nutzungsabsicht* als Teil der Einstellungsakzeptanz und tatsächlichem Verhalten wird

in der Literatur teilweise kritisch gesehen (Braunstein 2001, S. 114ff.). Es lassen sich aber zahlreiche Studien finden, in denen *Nutzungsabsicht* eine gute Vorhersagevariable für die tatsächliche Nutzung darstellt (Ajzen 1991; Taylor & Todd 1995; Turner et al. 2010, S. 471). Gerade bei Neueinführung eines Systems ist es oft schwierig, das tatsächliche Verhalten zu analysieren, denn es wird nur von denen genutzt, die das System kennen und das sind zu Beginn meistens nur sehr wenige. Beim Beschwerdeblog *Sag's uns* verhält es sich ähnlich, viele der TU-Mitarbeiter kennen das Blog noch nicht: Vermutlich würde die Untersuchung des tatsächlichen Nutzungsverhaltens zu keinem aussagekräftigen Ergebnis führen und es wird davon ausgegangen, dass die Erklärung der *Nutzungsabsicht* zunächst ausreicht.

Abbildung D-33 zeigt das Basismodell der Akzeptanzforschung und veranschaulicht den Zusammenhang zwischen den individuellen Einstellungen bezüglich der Nutzung (individuelle Reaktionen, Wahrnehmungen und Überzeugungen), der *Nutzungsabsicht* und der tatsächlichen Nutzung von Informationssystemen, sowie der Einstellungs- und Verhaltensakzeptanz.

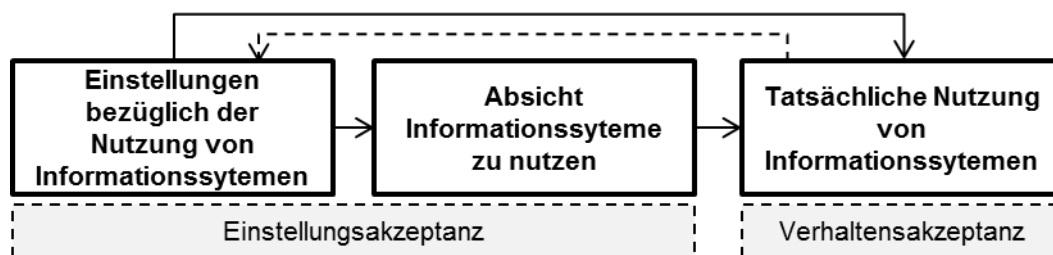


Abbildung D-33: Basismodell der Akzeptanzforschung

Quelle: in Anlehnung an Davis (1986, S. 10) und Venkatesh et al. (2003, S. 427)

## 2.2 Grundlegende Theorien

Zu den grundlegenden Theorien der Akzeptanzforschung gehören, wie bereits angedeutet, die beiden Theorien TRA und TPB. Sie legen den Grundstein für weitere Theorien in der Akzeptanzforschung. Den Kern der TRA bilden die zwei Variablen *Einstellung gegenüber dem Verhalten* und *subjektive Norm*. *Einstellung gegenüber dem Verhalten* steht für die positive oder negative Meinung, die eine Person über die Ausführung einer bestimmten Handlung, gebildet hat (Fishbein & Ajzen 1975, S. 216). Die *subjektive Norm* drückt aus, inwieweit ein Individuum Druck von außen oder Freunden und Bekannten verspürt, es solle ein bestimmtes Verhalten ausführen oder unterlassen (Fishbein & Ajzen 1975, S. 302). Sowohl *Einstellung gegenüber dem Verhalten* als auch *subjektive Norm* beeinflussen die *Nutzungsabsicht*, also den Willen einer Person, ein bestimmtes Verhalten auszuüben. Die *Nutzungsabsicht* hat ihrerseits einen Einfluss auf das *Verhalten*. (Ajzen & Fishbein 1975, S. 216ff.; Venkatesh et al. 2003, S. 428) In

der TPB werden die Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* und des Verhaltens der TRA um die *wahrgenommene Verhaltenskontrolle* erweitert, welche einen Einfluss auf die Nutzungsabsicht und das *Verhalten* ausübt (Ajzen 1991, S. 182ff.). Unter *wahrgenommener Verhaltenskontrolle* versteht Ajzen (1991, S. 188) die wahrgenommene Einfachheit oder Schwierigkeit, eine bestimmte Handlung auszuführen.

## 2.3 Technology Acceptance Model

Den Grundstein für die Forschung der frühen Akzeptanz von Technologie-Innovationen legte vor allem Davis 1986 mit der Entwicklung des *Technology Acceptance Models* (TAM), auf Basis der TRA (Davis et al. 1989, S. 983). Seither hebt eine Vielzahl an Forschern (beispielsweise Mathieson 1991; Taylor & Todd 1995; Chau 1996; Agarwal & Prasad 1998; Venkatesh 2000; Agarwal & Karahanna 2000; Featherman & Pavlov 2003; Sánchez-Franco & Roldán 2005) die Bedeutung des Models zur Erklärung der *Nutzungsabsicht* von Informations- und Kommunikationssystemen hervor.

Im TAM haben die beiden Hauptkonstrukte *wahrgenommene Nützlichkeit* und *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* einen relevanten Einfluss auf die Verhaltensakzeptanz. Die *wahrgenommene Nützlichkeit* misst das Ausmaß, inwieweit eine Person davon überzeugt ist, dass die Nutzung eines bestimmten Systems ihre Arbeitsleistung aufwerten könnte (Davis 1989, S. 320). Die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* hingegen misst das Ausmaß, inwieweit die Person glaubt, dass die Nutzung eines Systems mit viel oder wenig Lernaufwand verbunden ist (Davis 1989, S. 320). (Davis & Wiedenbeck 2001; Davis et al. 1989; Venkatesh et al. 2003) Die *wahrgenommene Nützlichkeit* und die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* bedingen die *Einstellung gegenüber der Nutzung*, welche wiederum die *Nutzungsabsicht* beeinflusst. Zudem übt die *wahrgenommene Nützlichkeit* einen direkten Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* aus. Reflektiert wird hierdurch die extrinsische Motivation von Nutzern beispielsweise durch finanzielle Anreize (Manouchehri Far 2010, S. 112). Die *Nutzungsabsicht* fungiert als direkte Einflussvariable auf die *tatsächliche Nutzung* (Davis et al. 1989, S. 985). Zusätzlich wird ein Einfluss der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* in vielen empirischen Studien unterstützt (beispielsweise Igbaria 1993; Venkatesh 2000; O'Cass & Fenech 2003).

Abbildung D-34 bildet das TAM grafisch ab. Die dargestellten externen Variablen bilden die Brücke zwischen den inneren Überzeugungen, Einstellungen und Absichten, die im TAM



vertreten sind, und den individuellen Unterschieden, situativen Grenzen und innerbetrieblichen Interventionen, die auf das Verhalten Einfluss nehmen (Davis et al. 1989, S. 988f.).

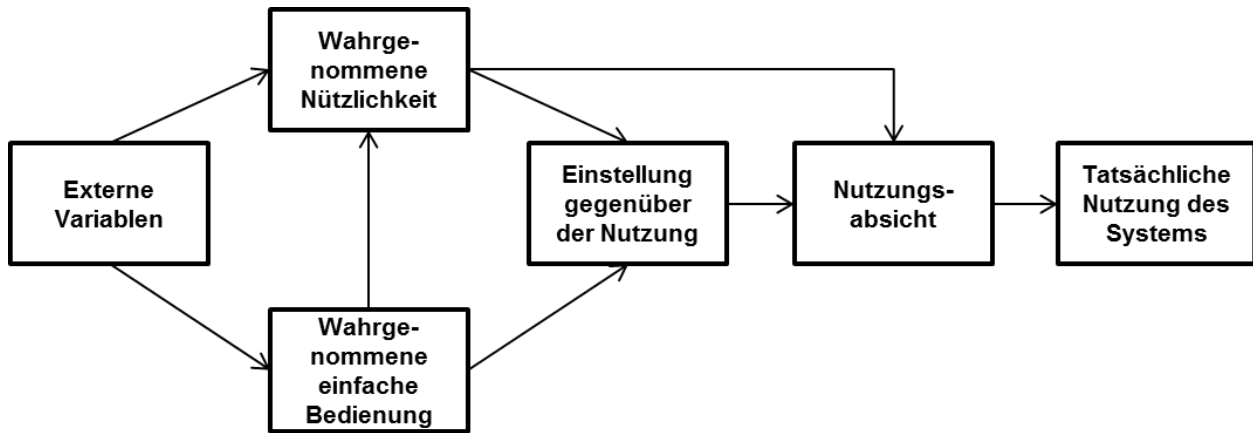


Abbildung D-34: Technology Acceptance Model

Quelle: Davis et al. (1989, S. 985)

## 2.4 Technology Acceptance Model 2

Venkatesh und Davis (2000, S. 186) erweitern das ursprüngliche TAM basierend auf theoretischen Überlegungen. In diesem erweiterten TAM werden die externen Variablen aus dem TAM konkretisiert. Das Modell trägt den Namen TAM2. In diesem determinieren die *wahrgenommene Nützlichkeit* und die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* direkt die *Nutzungsabsicht* und diese wiederum determiniert das *Nutzungsverhalten*. Die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* hat dabei auch einen Einfluss auf die *wahrgenommene Nützlichkeit*. Im Rahmen dieses Modells hat die *subjektive Norm* einen Einfluss auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* und nur, wenn die Nutzung verpflichtend ist, hat die *subjektive Norm* einen direkten Einfluss auf die *Nutzungsabsicht*. Daher ist die *Freiwilligkeit* eine moderierende Variable der Beziehung zwischen *subjektiver Norm* und *Nutzungsabsicht* im TAM2. Zusätzlich moderiert die *Erfahrung* die Beziehung zwischen *subjektiver Norm* und *wahrgenommener Nützlichkeit*, sowie die Beziehung zwischen *subjektiver Norm* und *Nutzungsabsicht*. (Venkatesh & Davis 2000, S. 188) Neben der subjektiven Norm üben vier weitere Faktoren Einfluss auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* aus (Venkatesh & Davis 2000, S. 187):

1. Das *Image* beschreibt dabei den Grad, zu dem die Nutzung einer Innovation als fördernd für die eigene Reputation wahrgenommen wird (Moore & Benbasat 1991, S. 195).
2. Die *Tätigkeitsrelevanz* beschreibt die individuelle Wahrnehmung, zu welchem Maß das Zielsystem für die eigene Arbeit anwendbar ist (Venkatesh & Davis 2000, S. 191).

3. Die *Ergebnisqualität* bezeichnet, inwieweit ein Individuum davon überzeugt ist, dass das System die Arbeitsaufgaben gut erfüllt (Venkatesh & Davis 2000, S. 191).
4. Die *Ergebnisnachweisbarkeit* beschreibt, inwieweit die durch das Anwenden der Innovation erzielten Ergebnisse beobachtbar, greifbar und kommunizierbar sind (Moore & Benbasat 1991, S. 203).

Interessant sind an diesem Modell zwei Punkte: Erstens wirken in diesem Modell keine Variablen auf die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* und zweitens entfällt die *Einstellung* als latente Variable. Abbildung D-35 stellt das TAM2 grafisch dar.

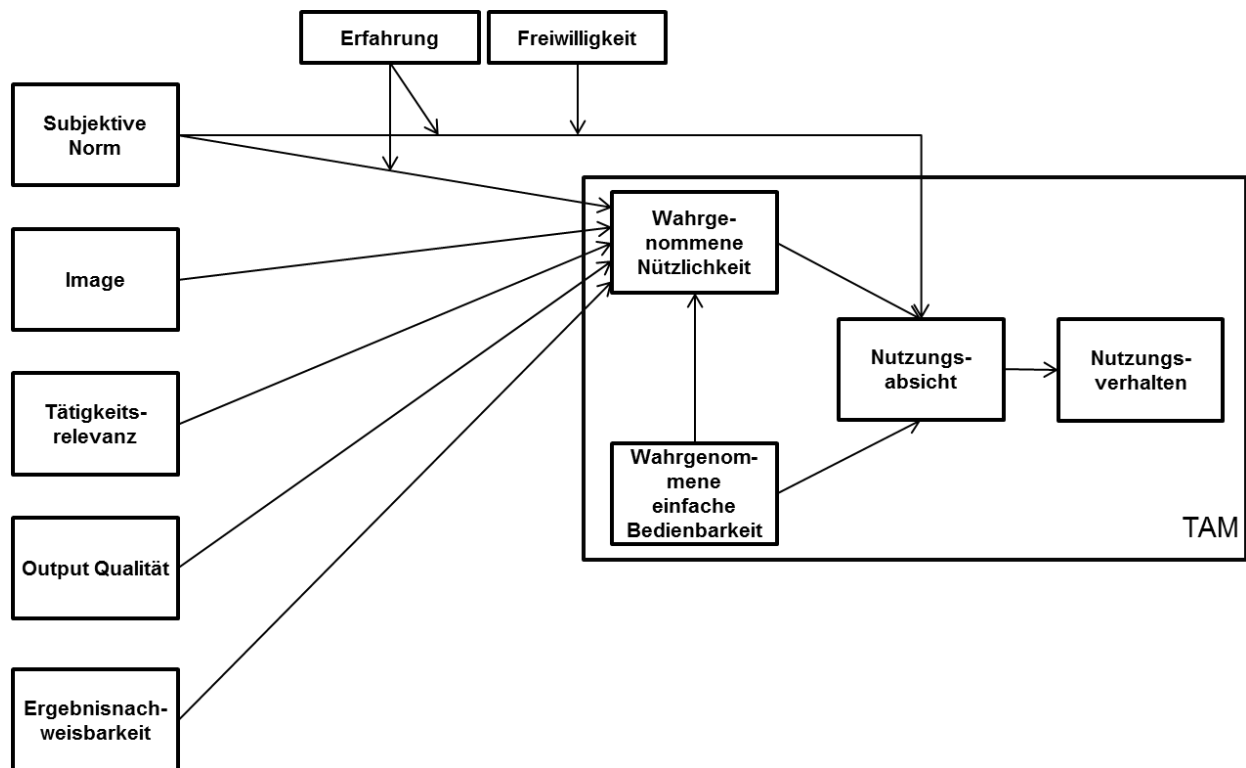


Abbildung D-35: Erweitertes Technology Acceptance Model (TAM2)

Quelle: Venkatesh und Davis (2000, S. 188)

## 2.5 Technology Acceptance Model 3

Venkatesh und Bala (2008, S. 283f.) erweitern das TAM (vgl. Kapitel D-2.4) um Konstrukte, die im TAM2 einen Einfluss auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* ausüben und den überprüften Konstrukten, die in einem weiteren Modell von Venkatesh (2000, S. 344ff.) auf die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* wirken. Das so entstandene Untersuchungsmodell nennen die Forscher TAM3. In diesem wird die Mitarbeiterakzeptanz in einer Längsschnittstudie zu drei verschiedenen Zeitpunkten der Einführung des neuen Systems gemessen. Die erste

Datenerhebung findet zum Zeitpunkt T1 statt, welcher direkt nach einer initialen Einführungsschulung ins System ist, die zweite Erhebung findet zu T2 statt, einem Monat nach Einführung, und zu T3, drei Monate nach Einführung, wird das Modell erneut abgefragt. Basierend auf den Ergebnissen leiten die Forscher anschließend Handlungsempfehlungen für die Praxis ab.

Es zeigt sich, dass über alle Zeitpunkte hinweg die *wahrgenommene Nützlichkeit* die stärkste Einflussvariable der *Nutzungsabsicht* ist. Der Wirkungszusammenhang der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* und der *Nutzungsabsicht* ist nur zu dem Zeitpunkt T1 und T2 signifikant, dies führt zu der Vermutung, dass mit wachsender Erfahrung der Zusammenhang zwischen der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* und der *Nutzungsabsicht* sinkt. Dieser moderierende Effekt der *Erfahrung* wird auch bestätigt. Zudem lässt sich ein Zusammenhang der *subjektiven Norm* auf die *Nutzungsabsicht* feststellen, dieser wird moderiert durch die Moderatorvariablen *Erfahrung* und *Freiwilligkeit*. Im Kontext der freiwilligen Nutzung verringert sich der Einfluss der *subjektiven Norm* auf die *Nutzungsabsicht*. Wenn die Nutzung verpflichtend ist, dann lässt sich ein stärkerer Effekt der *subjektiven Norm* auf die *Nutzungsabsicht* bestätigen. (Venkatesh & Bala 2008, S. 290f.) Zudem können die Forscher über alle Zeitpunkte hinweg im TAM3 einen signifikanten Einfluss der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit*, der *subjektiven Norm*, des *Images* und der *Ergebnisnachweisbarkeit* auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* feststellen. Diese Ergebnisse sind konsistent mit den Wirkungszusammenhängen im TAM2. Im Gegensatz zum TAM2 fungiert im TAM3 die Variable *Output Qualität* zusätzlich als moderierende Variable der Beziehung zwischen der *Tätigkeitsrelevanz* und der *wahrgenommenen Nützlichkeit*. (Venkatesh & Bala 2008, S. 286)

Zur Untersuchung der Variablen der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* unterscheiden die Forscher zwischen *verankerten Meinungen (Anchors)* - das sind generelle Annahmen, die die Nutzer bereits vor der eigentlichen Anwendungen des neuen Systems bilden - und *angepassten Meinungen (Adjustments)*, diese Annahmen werden geformt durch direkte Erfahrungen, die der Nutzer mit dem zu untersuchenden System macht (Venkatesh 2000, S. 342ff.).

*Verankerte Meinungen* umfassen vier Variablen (Venkatesh & Bala 2008, S. 279): Erstens die *Selbstwirksamkeit (IS)*, diese beschreibt das Ausmaß, zu dem ein Individuum glaubt, dass es die Fähigkeit besitzt, eine bestimmte Aufgabe mittels der Nutzung eines Informationssystem (zum Beispiel Computer) erledigen zu können (Compeau & Higgins, 1995a, 1995b). Zweitens die *wahrgenommene externe Kontrolle*, damit wird der Grad beschrieben, zu dem ein Individuum glaubt, dass organisatorische und technische Ressourcen existieren, die die

Nutzung eines Systems unterstützen (Venkatesh et al. 2003). Drittens die *Angst (IS)*, gemeint ist hiermit das Ausmaß des individuellen Gefühls der Angst, wenn der Nutzer mit der Möglichkeit, ein Informationssystem anzuwenden, konfrontiert wird (Compeau & Higgins 1995a, S. 197; Venkatesh 2000, S. 349). Viertens den *Spielcharakter (IS)*, darunter wird das Ausmaß der kognitiven Ungezwungenheit in der Interaktion mit Informationssystemen verstanden (Webster & Martocchio 1992, S. 204f.).

Die *angepassten Meinungen* können sich im Laufe der Anwendungszeit verändern, sind dabei aber stark von den *verankerten Meinungen* abhängig (Venkatesh 2000, S. 345) und umfassen zwei Variablen (Venkatesh & Bala 2008, S. 279): Zum einen die *wahrgenommene Freude*, hierunter wird verstanden, inwieweit das Anwenden eines spezifischen Systems an sich als angenehm wahrgenommen wird, unabhängig von den möglichen Konsequenzen, die sich aus der Nutzung ergeben (Venkatesh 2000, S. 351). Zum anderen die *objektive Benutzerfreundlichkeit*, hierunter wird verstanden, inwieweit sich der Aufwand zur Erledigung einer spezifischen Aufgabe durch die Nutzung des neuen Systems im Vergleich zu bestehenden Systemen, verändert (Venkatesh 2000, S. 350f.).

Die Ergebnisse zeigen, dass die einzelnen Variablen der *verankerten Meinungen* zu allen Zeitpunkten einen Einfluss auf die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* ausüben. Hingegen sind die Effekte der Variablen der *angepassten Meinungen* nur zu den Zeitpunkten T2 und T3, also nach der tatsächlichen Nutzung des Systems, signifikant. Dabei lässt sich ein moderierender Effekt der *Erfahrung* auf die Beziehung der *Angst (IS)* und der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* feststellen. Je mehr Erfahrung die Personen mitbringen, desto geringer ist der Effekt der *Angst (IS)* auf die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit*. (Venkatesh & Bala 2008, S. 286f.) Abbildung D-36 stellt das TAM3 und dessen überprüften Wirkungszusammenhänge grafisch dar.

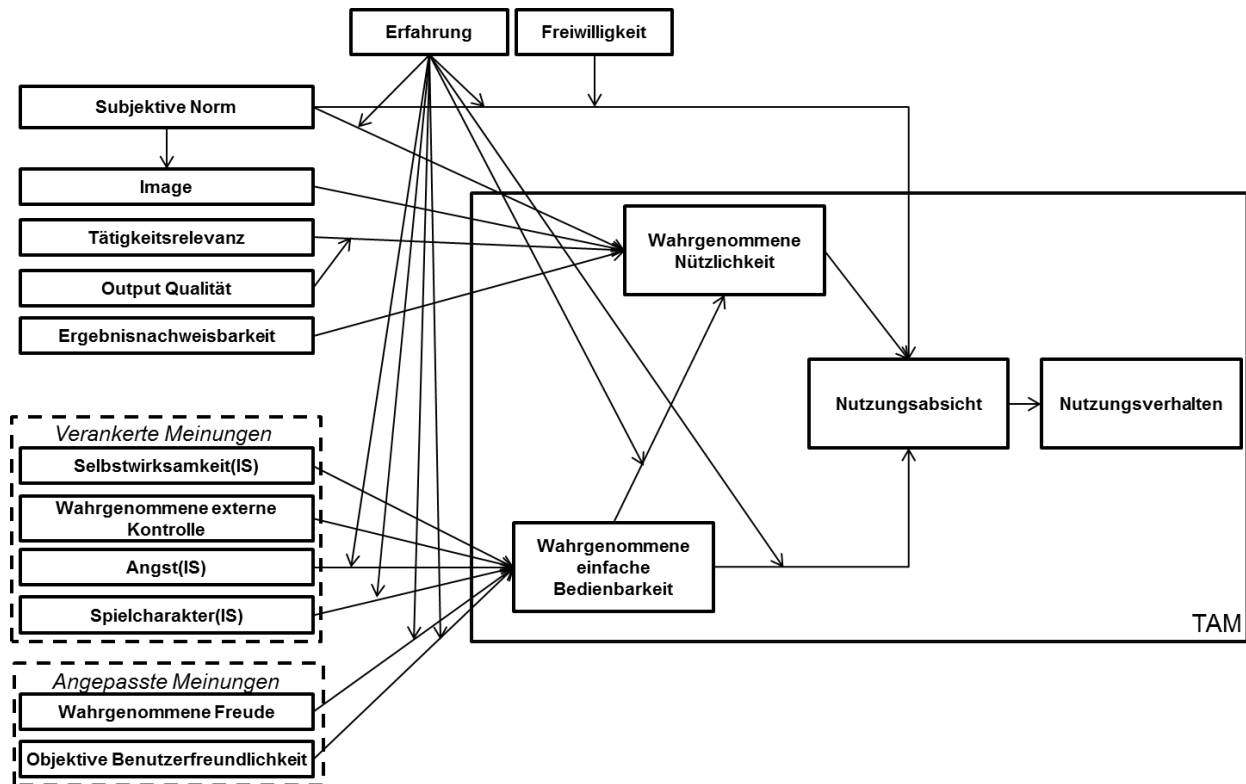


Abbildung D-36: Technologie Acceptance Model 3

Quelle: Venkatesh und Bala (2008, S. 280)

## 2.6 Vertrauen und TAM

Bei Untersuchungen im virtuellem Kontext schlagen Ridings et al. (2002, S. 271ff.) vor, auch den Einfluss des *Vertrauens* zu berücksichtigen. Denn Mitglieder in virtuellen Gemeinschaften kennen sich meistens nur aus dem virtuellen Bereich und sind sich ansonsten fremd, sodass das *Vertrauen* auf Grund der hohen Unsicherheit zum Aufbau einer erfolgreichen Kommunikation von großer Bedeutung ist. (Fukuyama 1995 und Luhmann 1979 in Gefen et al. 2003, S. 52) Der Schreiber oder auch der Leser vertraut darauf, dass Dritte (zumeist unbekannte Individuen) sich nicht opportunistisch verhalten und deswegen nur Vorteile für sich selbst aus der Situation ziehen, ohne etwas zurückzugeben (Hosmer 1995 und Moorman et al. 1992 in Ridings et al. 2002, S. 275). *Vertrauen* entsteht als eine Reaktion auf positive Erfahrungen, die dann zu Erwartungen für zukünftige Handlungen führen können (Chen & Hung 2010, S. 228). Es kann die Stärke der positiven Gefühle gegenüber der wahrgenommenen Glaubwürdigkeit sowie der Zuverlässigkeit einer Person, eines Objektes beziehungsweise eines Prozesses und die Zuversicht in eine Person/ein Objekt/einen Prozess beeinflussen (Fogg & Tseng 1999).

In dem hier vorgestellten Modell von Gefen et al. (2003, S. 71), wird der Einfluss des *Vertrauens* auf die *Nutzungsabsicht* von *E-Commerce* untersucht. Zudem werden die Wirkungszusammenhänge der Kernkonstrukte des TAM - *wahrgenommene Nützlichkeit* und *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* - auf die *Nutzungsabsicht* überprüft. Als Einflussfaktoren des *Vertrauens* untersuchen sie die folgenden drei Konstrukte: Im Voraus *abschätzbare* Faktoren, die *Situationsnormalität* und die *strukturelle Sicherheit*. Die *abschätzbaren* Faktoren messen, inwieweit der Käufer glaubt, dass der Online-Verkäufer nicht profitieren kann, wenn er unehrlich, unwissend oder gleichgültig ist (Gefen et al. 2003, S. 67). Die *Situationsnormalität* steht für die Beurteilung, inwieweit diese Art der Interaktion für den jeweiligen Online-Verkäufer typisch ist (Gefen et al. 2003, S. 67). Die *strukturelle Sicherheit* erfasst, inwieweit dem Einkäufer der Einkauf als sicher erscheint (Gefen et al. 2003, S. 67). Die *strukturelle Sicherheit* übt zugleich einen Einfluss auf die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* aus. Die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* wird zudem von der *wissensbasierten Vertrautheit* determiniert, die misst, inwieweit der Online-Verkäufer dem Käufer vertraut ist. (Gefen et al. 2003, S. 67) Das vorgestellte Modell wird in Abbildung D-37 dargestellt (Gefen et al. 2003, S. 71).

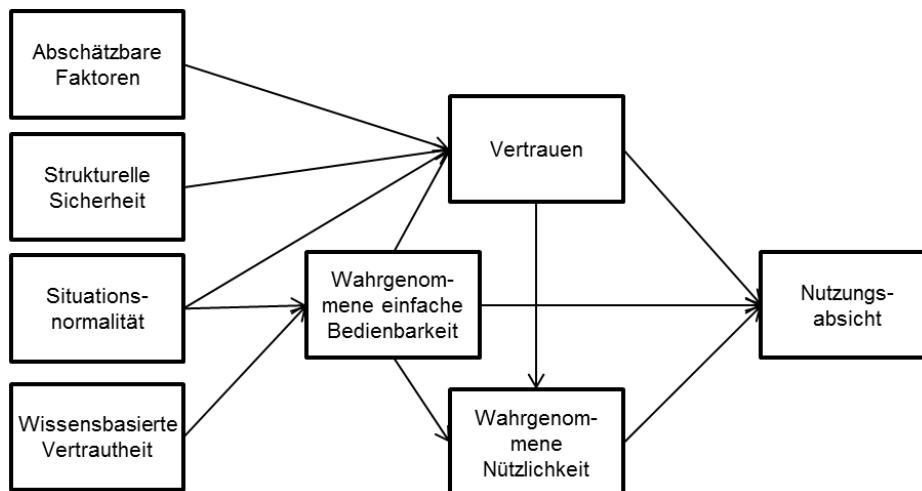


Abbildung D-37: Trust and Technology Acceptance Model  
Quelle: Gefen et al. (2003, S. 71)

## 2.7 Augmented Technology Acceptance Model

In der Augmented TAM von Taylor und Todd (1995) werden die einzelnen Konstrukte des TAM um die Einflussfaktoren der TPB, *subjektive Norm* und *wahrgenommene Verhaltenskontrolle*, erweitert (Taylor & Todd 1995, S. 562). Die Forscher vermuteten einen Unterschied zwischen

erfahrenen und unerfahrenen Nutzern. Es zeigte sich, dass die Modelle für beide Gruppe geeignet sind, sich aber in einigen Aspekten unterscheiden. Bei den erfahrenen Nutzern rückt die *Einstellung gegenüber der Nutzung* eher in den Hintergrund, da in diesem Fall kein signifikanter Einfluss dieses Konstrukts auf die *Nutzungsabsicht* bestätigt wird. Zusätzlich bleibt bei dieser Gruppe auch ein signifikanter Einfluss der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* auf die *Einstellung gegenüber der Nutzung* aus. Lediglich der Einfluss der *wahrgenommenen Nützlichkeit* auf die *Einstellung gegenüber der Nutzung* ist signifikant. Des Weiteren kann kein signifikanter Zusammenhang zwischen der *wahrgenommenen Verhaltenskontrolle* und des *Nutzungsverhaltens* festgestellt werden. Bei den unerfahrenen Nutzern hingegen lässt sich nur der vermutete Zusammenhang zwischen der *Einstellung gegenüber der Nutzung* und der *Nutzungsabsicht* nicht bestätigen. (Taylor & Todd 1995, S. 564)

Der Vergleich der beiden Nutzergruppen zeigt, dass der Einfluss der *Nutzungsabsicht* auf das *Nutzungsverhalten* bei den Erfahrenen signifikant stärker als bei den Unerfahrenen ist. Hingegen ist der Zusammenhang der *wahrgenommenen Nützlichkeit* auf die *Nutzungsabsicht* bei der Gruppe der unerfahrenen stärker als bei der Gruppe der erfahrenen Nutzer. Ferner ist der Einfluss der *wahrgenommenen Verhaltenskontrolle* auf die *Nutzungsabsicht* stärker bei den Erfahrenen. Kein signifikanter Unterschied in der Stärke des Zusammenhangs lässt sich zwischen der *subjektiven Norm* und der *Nutzungsabsicht* bestätigen. (Taylor & Todd 1995, S. 564f.) Abbildung D-38 verdeutlicht alle signifikanten Zusammenhänge der Augmented TAM, untergliedert in erfahrene und unerfahrene Nutzer.

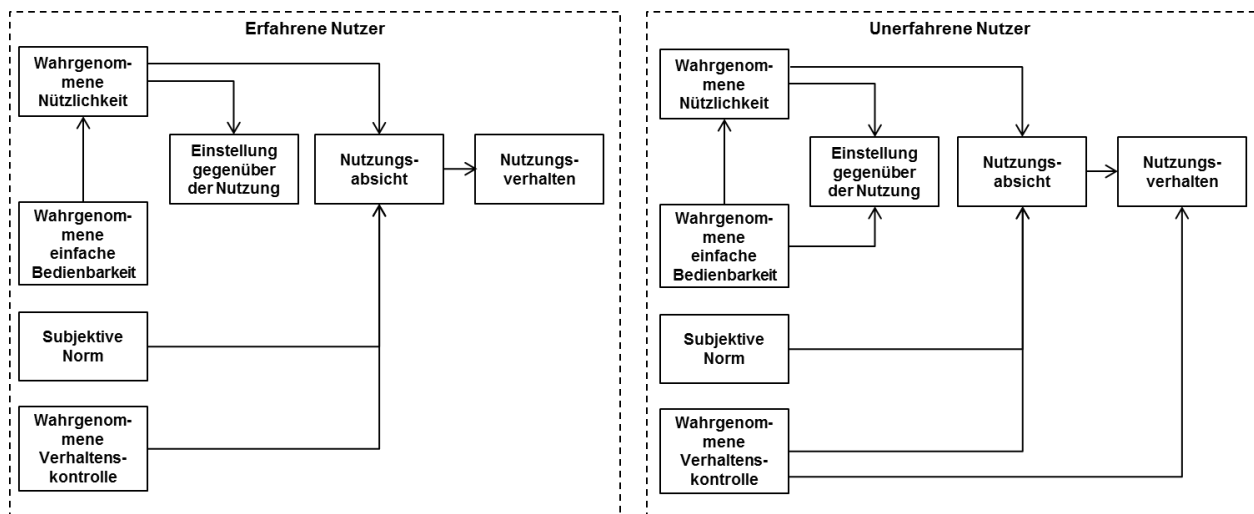


Abbildung D-38: Augmented Technology Acceptance Modelle nach Erfahrung

Quelle: Taylor und Todd (1995, S. 562ff.)

## 2.8 Model of PC Utilization

Das Model of PC Utilization (MPCU) basiert auf der „*Theory of interpersonal behavior*“ von Triandis (1980) und wird von Thompson et al. (1991) auf den Informationsmanagement-Kontext angepasst. Das Modell postuliert einen signifikanten Einfluss der sechs Variablen *soziale Faktoren*, *Komplexität*, *Job-Fit*, *Langzeit-Konsequenzen*, *Affekt gegenüber der Nutzung* und *erleichternde Bedingungen* auf die *Computernutzung*. (Thompson et al. 1991, S. 131) Unter den *sozialen Faktoren* versteht Triandis (1980, S. 210) individuelle Verinnerlichung der subjektiven Kultur des sozialen Umfelds und spezifische zwischenmenschliche Vereinbarungen, die ein Individuum mit anderen in bestimmten sozialen Situationen getroffen hat (Triandis 1980, S. 210). *Komplexität* steht für das Maß, inwieweit eine Innovation als verständlich und leicht anwendbar wahrgenommen wird (Rogers & Shoemaker 1971, S. 154; Thompson et al. 1991, S. 128). Der *Job-Fit* bezeichnet das Maß, inwieweit das Individuum glaubt, dass die Nutzung des Arbeitsplatzrechners die Arbeitsleistung erhöhen kann (beispielsweise in Form einer verbesserten Informationsbeschaffung zur Unterstützung eines Entscheidungsprozesses) (Thompson et al. 1991, S. 129). Zudem bezeichnen *Langzeit-Konsequenzen*, inwieweit eine Person glaubt, dass die Nutzung eines Arbeitsplatzrechners sich in Zukunft auszahlt (Thompson et al. 1991, S. 129). Der *Affekt gegenüber der Nutzung* beschreibt einen subjektiv empfundenen Gefühlszustand wie Glück, Hochstimmung, Vergnügen, aber auch Depression, Ekel, Unlust und Hass, den ein Individuum mit der Nutzung assoziiert (Triandis 1980, S. 211; Thompson et al. 1991, S. 127f.). Des Weiteren stehen die *erleichternden Bedingungen* für objektive Umwelteinflüsse, die die Erfüllung einer bestimmten Aufgabe vereinfachen (beispielsweise die Bereitstellung eines mobilen Endgeräts zur Erfüllung von Aufgaben außerhalb des festen Arbeitsplatzes) (Thompson et al. 1991, S. 129).

## 2.9 Innovation Diffusion Theory

Mithilfe der *Innovation Diffusion Theory* (IDT) (Rogers 1983) wird die Akzeptanz von Innovationen in der Einführungsphase auf individueller und organisatorischer Ebene erklärt. Dabei geht sie auf den Prozess der Verbreitung einer Innovation von der Erfindung bis zur weit verbreiteten Nutzung oder Nicht-Nutzung ein (Moore & Benbasat 1991, S. 194ff.; Rogers 1983; Rogers 2003, S. 219ff.; Venkatesh et al. 2003, S. 43). Fünf Schlüsselkonstrukte von Innovationen wirken auf die Akzeptanz von neuen Technologien (Rogers 1983; Rogers 2003, S. 221ff.; Walcher 2007, S. 196):



1. Der *relative Vorteil*: Dieser misst das Ausmaß, zu welchem die Innovation im Vergleich mit dem Bestehenden als besser wahrgenommen wird.
2. Die *Kompatibilität*: Diese steht für den Grad, in welchem die Innovation bezüglich bestehender Werte, Erfahrungen und Bedürfnisse als kompatibel wahrgenommen wird.
3. Die *Komplexität*: Siehe hierzu die Ausführungen zur MPCU, S.124.
4. Die *Erprobbarkeit*: Diese beschreibt den Umstand, ob und wie eine Innovation vorab getestet werden kann.
5. Die *Überschaubarkeit*: Diese bezieht sich auf das Maß, inwieweit Personen die Folgen der Innovationsannahme abschätzen können.

Moore und Benbasat (1991) stellen ein Modell zur Messung der individuellen Wahrnehmung einer Informations- und Kommunikationsinnovation vor. In diesem Modell werden die fünf Schlüsselkonstrukte von Rogers angepasst und um zwei Konstrukte erweitert: Die *Komplexität* nennen sie um in die *einfache Bedienbarkeit* (Jebeile & Reeve 2003, S. 4). Das *Image* operationalisieren sie als einzelnes Konstrukt, während Rogers (1983) der Meinung ist, dass Aspekte des *Images* im *relativen Vorteil* integriert sind, entscheiden sich Moore und Benbasat (1991) dafür, dass die beiden unabhängig voneinander die Akzeptanz beeinflussen (Moore & Benbasat 1991, S. 195). Des Weiteren untergliedern sie die *Überschaubarkeit* in die (1) *Ergebnisnachweisbarkeit* (vgl. TAM2, S. 117) und in die (2) *Sichtbarkeit*. Die *Sichtbarkeit* bezieht sich auf die physische Gegenwart der Innovation innerhalb der organisatorischen Rahmenbedingung.

## 2.10 Social Cognitive Theory und Selbstwirksamkeit (IS)

Die *Social Cognitive Theory* (SCT) stellt eine wechselseitige Beeinflussung des Verhaltens der Persönlichkeit und der Umwelteinflüsse dar (Bandura 1986 in Wood & Bandura 1989, S. 362). Dabei sind Beispiele für Umwelteinflüsse sozialer Druck oder einmalig situationsbedingte Einflüsse. Unter Persönlichkeit werden kognitive Faktoren, wie die Persönlichkeit an sich und andere demografische Merkmale verstanden. (Compeau & Higgins 1995a, S. 190f.) Compeau et al. (1999) untersuchen die Wirkungszusammenhänge der SCT im Kontext der Computernutzung. Dabei legen die Forscher den Fokus auf die *Selbstwirksamkeit (IS)*, diese beschreibt das Ausmaß, inwieweit ein Individuum davon überzeugt ist, dass es fähig ist, einen Computer kompetent zu nutzen. Sie stellen kausale Zusammenhänge fest zwischen der *Selbstwirksamkeit (IS)*, der *Ergebniserwartung*, der *Angst*, des *Affekts* auf die *tatsächliche Computernutzung* (Compeau et al. 1999). Dabei werden zwei Dimensionen der

Ergebniserwartung unterschieden: die persönliche und die leistungsorientierte Ergebniserwartung. Die persönliche Ergebniserwartung ist der Grad, inwieweit Individuen erwarten, dass sich die eigene Reputation oder der eigene Status verändert beziehungsweise sie eine Belohnung (Beförderung, Gehaltszulagen oder Lob) erhalten. Die leistungsorientierte Ergebniserwartung bezieht sich auf erwartete Verbesserung der eigenen Arbeitsleistung (Steigerung der Effizienz und Effektivität) bei dem Einsatz von Computern (Compeau et al. 1999, S. 147f.).

## 2.11 Unified Theory of Acceptance and Use of Technology

Die *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT) von Venkatesh et al. (2003) kombiniert einzelne latente Konstrukte und Wirkungszusammenhänge aus den bis dahin acht einflussreichsten Verhaltenstheorien; diese wurden vorab bereits dargestellt: TRA, TPB, TAM, TAM2, Augmented TAM, MPCU, IDT und SCT. Venkatesh et al (2003, S. 428) ergänzen ihr Modell durch den Einfluss der extrinsischen Motivation aus dem Bereich der Motivationsforschung<sup>48</sup>, da diese zusammen mit der intrinsischen Motivation in vielen Motivationsmodellen zur Erklärung von individuellem Verhalten einen relevanten Beitrag leisten. Unter intrinsischer Motivation wird verstanden, inwieweit Personen eine Tätigkeit durchführen möchten, ohne dafür etwas zu erhalten (Davis et al. 1992, S. 1112). Die extrinsische Motivation hingegen beschreibt, dass eine Tätigkeit nur ausgeführt wird, da angenommen wird, dass man zum Beispiel eine zusätzliche Bezahlung oder ein besonders gutes Arbeitsergebnis daraus erzielt (Davis et al. 1992, S. 1112). Im Kontext der Akzeptanz von Computern untersuchen Davis et al. (1992, S. 1111) den Einfluss von extrinsischer und intrinsischer Motivation. Sie stellen fest, dass die Absicht, Computer am Arbeitsplatz anzuwenden, vor allem durch zwei Konstrukte beeinflusst wird: Zum einen, inwiefern die Individuen den Computer als nützlich zur Steigerung der eigenen Arbeitsleistung wahrnehmen (extrinsische Motivation bzw. *wahrgenommene Nützlichkeit*). Und zum anderen durch das Gefühl der Freude, welches sie erfahren, wenn sie den Computer nutzen (intrinsische Motivation bzw. *wahrgenommene Freude*). Gleichzeitig zeigen ihre Ergebnisse, dass die Steigerung des Gefühls der Freude nicht zu weit führen darf, da ansonsten die Gefahr besteht, dass Mitarbeiter den Computer vorwiegend aus diesem Grund nutzen und dadurch die eigentliche Aufgabenerfüllung unerfüllt bleibt. (Davis et al. 1992, S. 1125; Igbaria et al. 1996, S. 130) In Anlehnung an die

---

<sup>48</sup> Einen Überblick über die grundlegenden Motivationstheorien geben Vallerand (1997) und Venkatesh und Speier (1999).

Konsumentenforschung finden sich in diesem Zusammenhang in jüngster Zeit die Unterscheidung zwischen hedonistischen und utilitaristischen Systemen (van der Heijden 2004, S. 696). Die Untersuchungen zeigen, dass je nach Zielsetzung der Systeme sich die Stärke des Einflusses der *wahrgenommenen Nützlichkeit*, der *wahrgenommenen Freude* und der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* auf die *Nutzungsabsicht* unterscheiden (van der Heijden 2004, S. 699ff.). Bei hedonistisch geprägten Systemen ist die Zielsetzung, den Spaß zu erhöhen, den die Nutzer bei der Anwendung eines bestimmten Systems empfinden. In dem Fall haben sowohl die *wahrgenommene Freude* als auch die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* einen stärkeren Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* als die *wahrgenommene Nützlichkeit*. Hingegen ist die Zielsetzung von utilitaristischen Systemen, die Leistungserbringung des Nutzers bei gleichzeitiger Effizienzerhöhung zu steigern. Im unternehmerischen Umfeld ist die Zahl der utilitaristischen Systeme deutlich höher und bei diesen zählt weiterhin die *wahrgenommene Nützlichkeit* zu dem stärksten Einflussfaktor der *Nutzungsabsicht*. (van der Heijden 2004, S. 696ff.)

Zu den vier Kernkonstrukten der *Nutzungsabsicht* zählen Venkatesh et al. (2003) (1) *Leistungserwartung* (*Performance Expectancy*), (2) *Aufwandserwartung* (*Effort Expectancy*), (3) *sozialer Einfluss* (*Social Influence*) und (4) *erleichternde Bedingungen* (*Facilitating Conditions*). Die *Nutzungsabsicht* und die *erleichternde Bedingung* wirken auf die *tatsächliche Nutzung*.

Das erste Hauptkonstrukt, die *Leistungserwartung*, übt den stärksten Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* aus. Sie ist definiert als der Grad, zu dem ein Individuum davon überzeugt ist, dass die Nutzung eines Systems zur Steigerung der eigenen Arbeitsleistung beiträgt. Dabei fasst sie folgende fünf Konstrukte zusammen: Die *wahrgenommene Nützlichkeit* (PU) (abgeleitet aus TAM und Augmented TAM), die *extrinsische Motivation* (EM) (abgeleitet aus MM), den *Job-Fit* (JF) (abgeleitet aus MPCU), den *relativen Vorteil* (RA) (abgeleitet aus IDT) und die *Ergebniserwartung* (abgeleitet aus SCT). In früheren Studien wurden starke Ähnlichkeiten der Konstrukte untereinander aufgedeckt. Die *wahrgenommene Nützlichkeit* ähnelt der *extrinsischen Motivation* (Davis et al. 1989, 1992), der *Job-Fit* (Thompson et al. 1991) dem *relativen Vorteil* (Davis et al. 1989; Moore & Benbasat 1991; Plouffe et al. 2001) und der *Ergebniserwartung* (Compeau & Higgins 1995b; Davis et al. 1989). *Job-Fit* und *Ergebniserwartung* sind ebenfalls nur schwer voneinander abzugrenzen. (Venkatesh et al. 2003, S. 447ff.) Das zweite Hauptkonstrukt, die *Aufwandserwartung*, beschreibt, inwiefern die Nutzung des Systems als einfach wahrgenommen wird. Sie umfasst wiederum drei Konstrukte, nämlich die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* (PEU) (abgeleitet aus TAM und TAM2), die *einfache Bedienbarkeit* (PU) (abgeleitet aus IDT) und die *Komplexität* (CO) (abgeleitet aus

MPCU, vgl. S. 124). Davis et al. (1989), Szajna (1996) und Venkatesh (1999) unterstreichen, dass diese drei Konstrukte besonders in den ersten Phasen der frühen Akzeptanz relevant sind, da es in dieser frühen Phase zunächst darum geht, gewisse Barrieren zu überwinden. Erst anschließend treten verstärkt Systemgerichtete Bedenken in den Vordergrund. Das dritte Hauptkonstrukt, der *soziale Einfluss*, beschreibt den Grad, zu dem ein Individuum davon überzeugt ist, dass andere glauben, es sollte das System nutzen (Venkatesh et al. 2003, S. 451). Der *soziale Einfluss* setzt sich zusammen aus der *subjektiven Norm* (SN) (abgeleitet aus TRA, TPB/DTPB, TAM2 und Augmented TAM), den *sozialen Faktoren* (SF) (abgeleitet aus MPCU) und dem *Image* (I) (abgeleitet aus IDT und TAM2). (Venkatesh et al. 2003, S. 451ff.) Das vierte Hauptkonstrukt, die *erleichternden Bedingungen*, zeigt den Grad auf, zu dem ein Individuum glaubt, dass organisatorische Rahmenbedingungen und technische Infrastruktur zur Unterstützung der Nutzung des Systems vorhanden sind. Es setzt sich zusammen aus der *wahrgenommenen Verhaltenskontrolle* (PBC) (TPB/ DTPB, Augmented TAM), den *erleichternden Bedingungen* (FC) (MPCU) und der *Kompatibilität* (C) (IDT).

Das Geschlecht und das Alter haben im UTAUT einen moderierenden Effekt auf die Beziehung zwischen der *Leistungserwartung* und *Nutzungsabsicht*. Zudem moderieren sie, genau wie die *Erfahrung*, die Beziehung zwischen der *Aufwandserwartung* und *Nutzungsabsicht*. Die Beziehung zwischen dem *sozialen Einfluss* und *Nutzungsabsicht*, wird von dem *Geschlecht*, dem *Alter*, der *Erfahrung* und der *Freiwilligkeit der Nutzung* moderiert. Zusätzlich bestätigt sich ein moderierender Effekt des *Alters* und der *Erfahrung* auf die Beziehung zwischen *erleichternden Bedingungen* und *tatsächlichem Verhalten*. Abbildung D-39 zeigt die beschriebenen Konstrukte und Zusammenhänge der UTAUT mit den zugehörigen Theorien.

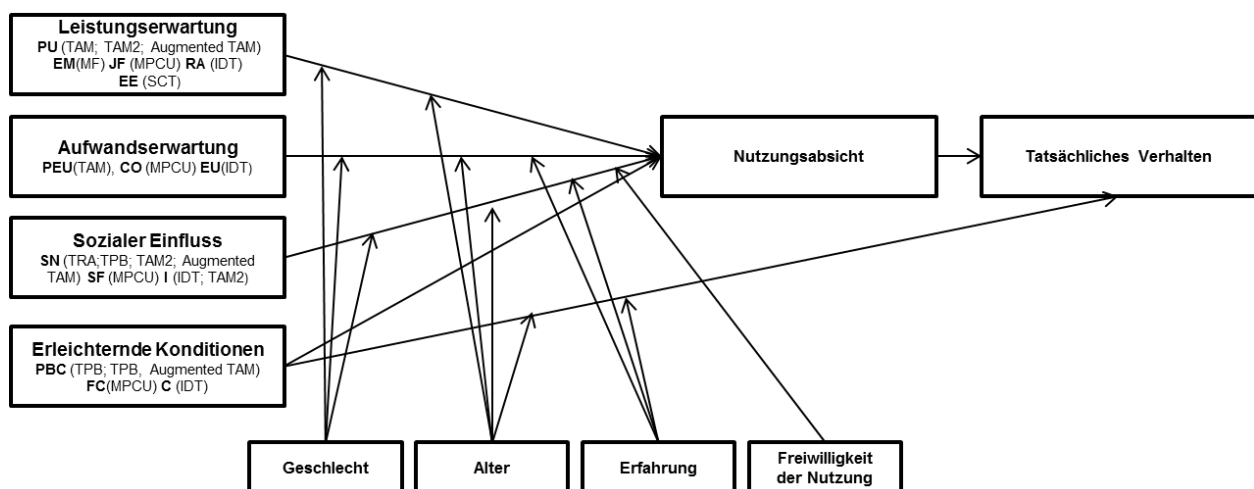


Abbildung D-39: Unified Theory of Acceptance and Use of Technology

Quelle: Venkatesh et al. (2003, S. 447)

Die Literaturanalyse zeigt, dass das Konstrukt *Einstellung* empirisch gesehen eine Art Sonderstellung hat. In einigen Theorien zählt es zu den stärksten Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* (unter anderem beim TRA und TPB) und in anderen Fällen wird kein signifikanter Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* nachgewiesen (beispielsweise Augmented TAM, MPCU und SCT). Venkatesh et al. (2003, S. 455) konnten in ihren Untersuchungen zur UTAUT unterstützen, dass der Einfluss der *Einstellung* nur signifikant ist, wenn die Kernkonstrukte Leistungs- und Aufwandserwartung nicht im Modell integriert sind.

Tabelle D-17 zeigt in der Übersicht die identifizierten Konstrukte und die zugehörigen Theorien der vorangegangenen Literaturanalyse.

*Tabelle D-17: Übersicht der Theorien und latenten Konstrukte*

Konstrukte	Definition	Quelle
<b>Theory of Reasoned Action (TRA)</b>		
Subjektive Norm ( <i>Subjective Norm</i> )	"(...) <i>the person's perception that most people who are important to him or her think s/he should or should not perform the behavior in question.</i> "	Ajzen & Fishbein 1975, S. 302
Einstellung gegenüber dem Verhalten ( <i>Attitude Toward Behavior</i> )	"(...) <i>an individual positive or negative feeling about performing the target behavior.</i> "	Ajzen & Fishbein 1975, S. 216
<b>Theory of Planned behavior (TPB)</b>		
Subjektive Norm	vgl. TRA	
Einstellung gegenüber dem Verhalten	vgl. TRA	
Wahrgenommene Verhaltenskontrolle ( <i>Perceived Behavioral Control</i> )	"(...) <i>an individual's perceived ease or difficulty of performing the particular behavior.</i> "	Ajzen 1991, S. 188
<b>Technology Acceptance Model (TAM)</b>		
Wahrgenommene Nützlichkeit ( <i>Perceived Usefulness</i> )	"(...) <i>the degree to which a person believes that using a particular system would enhance his or job performance.</i> "	Davis 1989, S. 320
Wahrgenommene einfache Bedien- barkeit ( <i>Perceived Ease of Use</i> )	"(...) <i>the degree a person believes that using a particular system would be free of effort.</i> "	Davis 1989, S. 320
Subjektive Norm	vgl. TRA	
<b>Technology Acceptance Model2 (TAM2)</b>		
Wahrgenommene Nützlichkeit	vgl. TAM	

Wahrgenommene Bedienbarkeit	vgl. TRA/TAM	
Subjektive Norm	vgl. TRA/TAM	
Image	<i>"(...) the degree to which use of an innovation is perceived to enhance one's (...) status in one's social system."</i>	Moore & Benbasat 1991, S. 195
Tätigkeitsrelevanz (Job Relevance)	<i>"(...) individual's perception regarding the degree to which the target system is relevant to his or her job."</i>	Venkatesh & Davis 2000, S. 191
Ergebnisnachweisbarkeit (Result Demonstrability)	<i>"(...) the tangibility of the results of using the innovation including their observability and communicability."</i>	Moore & Benbasat 1991, S. 203
Output Qualität (Output Quality)	<i>"(...) the degree to which an individual believes that the system performs his or her job tasks well."</i>	Venkatesh & Davis 2000, S. 191
<b>Technology Acceptance Model 3 (TAM3)</b>		
Wahrgenommene Nützlichkeit	vgl. TAM	
Wahrgenommene Bedienbarkeit	vgl. TRA/TAM	
Subjektive Norm	vgl. TRA/TAM	
Image	vgl. TAM 2	
Tätigkeitsrelevanz (Job Relevance)	vgl. TAM 2	
Ergebnisnachweisbarkeit (Result Demonstrability)	vgl. TAM 2	
Output Qualität (Output Quality)	vgl. TAM 2	
Selbstwirksamkeit (IS) (Computer Self-Efficacy)	<i>"(...) represents an individual's perceptions of his or her ability to use computers in the accomplishment of a task (ie., using a software package for data analysis, writing a mailmerge letter using a word processor), rather than reflecting simple component skills (ie., formatting diskettes, booting up a computer, using a specific software feature such as 'bolding text' or 'changing margins')."</i>	Compeau & Higgins 1995a, S. 191
Wahrgenommene externe Kontrolle (Perception of External Control)	<i>"(...) are related to individuals' control beliefs regarding the availability of organizational resources and support structure to facilitate the use of a system."</i>	Venkatesh & Bala 2008, S. 278
Angst (IS) (Computer Anxiety)	<i>"(...) the fee of apprehension felt by individuals when they used computers, or when they considered the possibility of computer utilization."</i>	Simonson et al. 1987, S. 238

Spielcharakter (IS) ( <i>Computer Playfulness</i> )	<i>"(...) the degree of cognitive spontaneity in microcomputer interactions."</i>	Webster & Martocchio, 1992, S. 204
Wahrgenommene Freude ( <i>Perceived Enjoyment</i> )	<i>"(...) the extent to which the activity of using the computer is perceived as being enjoyable in its own right, apart from any performance consequences that may be anticipated."</i>	Davis et al. 1992, S. 1113; Venkatesh 2000, S. 351
Objektive Benutzerfreundlichkeit ( <i>Objective Usability</i> )	<i>"As user experience with the specific system increases, the knowledge and anxiety related adjustment is expected to be objective usability."</i>	Venkatesh 2000, S. 350
<b>Vertrauen und Technology Acceptance Model</b>		
Vertrauen ( <i>Trust</i> )	<i>"(...) is one belief that the other party will behave in a dependable ethical and socially appropriate manner."</i>	Gefen et al. 2003, S. 54
Wahrgenommene Nützlichkeit	vgl. TAM	
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	vgl. TAM	
Abschätzbare Faktoren ( <i>Calculative-based Factors</i> )	<i>"In the context of e-commerce, a customer can be expected to trust an e-vendor more when the customer believes that the e-vendor has more to lose than to gain by cheating or has nothing to gain by breaking customer trust."</i>	Gefen et al. 2003, S. 64
Strukturelle Sicherheit ( <i>Structural Assurance</i> )	<i>"(...) refer to an assessment of success due to safety nets such as legal recourse, guarantees, and regulations that exist in a specific context."</i>	McKnight et al. 1998; Shapiro 1987; Zucker 1986 in Gefen et al. 2003, S. 65
Situationsnormalität ( <i>Situational Normality</i> )	<i>"(...) an assessment that the transaction will be a success, based on how normal or customary the situation appears to be."</i>	Baier 1986; Lewis & Weigert 1985 in Gefen et al. 2003, S. 64
Wissensbasierte Vertrautheit ( <i>Knowledge-based Familiarity</i> )	<i>"In general, familiarity with what is going on, with why it is happening, and with the parties involved creates trust in business relationships."</i>	Kumar 1996 in Gefen et al. 2003, S. 64
<b>Augmented TAM (C-TAM-TPB)</b>		
Einstellung gegenüber dem Verhalten	vgl. TRA & TPB	
Subjektive Norm	vgl. TRA & TPB	
Wahrgenommene Verhaltenskontrolle	vgl. TRA & TPB	
Wahrgenommene Nützlichkeit	vgl. TAM	

<b>Model of PC utilization (MPCU)</b>		
Job-Fit	<i>"(...) the extent to which an individual believes that using a technology can enhance the performance of the job."</i>	Thompson et al. 1991, S. 129
Komplexität (Complexity)	<i>"(...) the degree to which an innovation is perceived as relatively difficult to understand and use."</i>	Thompson et al. 1991, S. 128
Langzeit-Konsequenzen (Longterm Consequences)	<i>"(...) outcomes that have a pay-off in future."</i>	Thompson et al. 1991, S. 129
Affekt gegenüber der Nutzung (Affect Towards Use)	<i>"(...) a feeling of joy, elation, or pleasure, or depression, disgust, displeasure or hate associating by an individual with a particular act."</i>	Thompson et al. 1991, S. 127
Soziale Faktoren	<i>"(...) the individual's internalization of the reference group's subjective culture, and specific interpersonal agreements that the individual has made with others, in specific social situations."</i>	Triandis 1980, S. 210
Erleichternde Bedingungen (Facilitating Conditions)	<i>"(...) provision of support for users of PCs may be one type of facilitating condition that can influence system utilization."</i>	Thompson et al. 1991, S. 129
<b>Social Cognitive Theory (SCT) und Selbstwirksamkeit (IS)</b>		
Ergebniserwartung – Leistung (Outcome Expectation)	<i>"(...) job-related outcomes of computer use."</i>	Compeau & Higgins 1995a, S. 200
Ergebniserwartung – Persönlich	<i>"(...) more personal, outcomes of computer use."</i>	Compeau & Higgins 1995a, S. 200
Selbstwirksamkeit (IS) (Computer Self Efficacy)	vgl. TAM3	
Affekt (Affect)	<i>"(...) an individual's liking for a particular behavior (e.g. computer use)."</i>	Venkatesh et al. 2003, S. 432
Angst/Bedenken (Anxiety)	<i>"(...) evoking anxious or emotional reaction when it comes to performing a behavior (e.g. using a computer)."</i>	Venkatesh et al. 2003, S. 432
<b>Innovation Diffusion Theory (IDT)</b>		
Relativer Vorteil (Relative Advantage)	<i>"(...) the degree to which an innovation is perceived as being better than its precursor."</i>	Moore & Benbasat 1991, S. 195
Einfache Bedienbarkeit	<i>"(...) the degree to which an innovation is perceived as being difficult to use."</i>	Moore & Benbasat 1991, S. 195
Image	<i>"(...) the degree to which use of an innovation is perceived to enhance one's image or status in one's social system."</i>	Moore & Benbasat 1991, S. 195
Sichtbarkeit (Visibility)	<i>"(...) the degree to which one can see others using the system in the organization."</i>	Moore & Benbasat 1991, S. 192 ff.
Kompatibilität (Compatibility)	<i>"(...) the degree to which an innovation is perceived as being consistent with the existing values, needs and past"</i>	Moore & Benbasat 1991, S. 195



	<i>experiences of potential adopters."</i>	
Ergebnisnachweisbarkeit	<i>"(...) the tangibility of the results of using the innovation including their observability and communicability."</i>	Moore & Benbasat 1991, S. 203
<b>Motivationsmodelle (MM)</b>		
Extrinsische Motivation	<i>"(...) the perception that users will want to perform an activity (...), because it is perceived to be instrumental in achieving valued outcomes that are distinct from the activity itself, such as improved job performance, pay, or promotions."</i>	Davis et al. 1992, S. 1112
Intrinsische Motivation	<i>"(...) the perception that users will want to perform an activity, (...) for no apparent reinforcement other than the process of performing the activity per se."</i>	Davis et al. 1992, S. 1112

Die obigen Ausführungen zeigen, dass eine große Anzahl an möglichen Einflussfaktoren zur Erklärung der *Nutzungsabsicht* von *Sag's uns* existiert. Auf Basis der erlangten Kenntnisse in der Literaturanalyse wird ein qualitatives Interview durchgeführt. Dies soll dazu beitragen, ein tiefergehendes Verständnis für die wesentlichen Einflussfaktoren zu gewinnen und so die tatsächlich relevanten Einflussfaktoren aufzudecken. Im nächsten Kapitel wird die Durchführung des qualitativen Interviews genauer beschrieben.

### 3 Qualitatives Interview

Mithilfe qualitativer Interviews lassen sich Ursachen für bestimmte Verhaltensweisen, Einstellungen, Hemmnisse und Blockaden identifizieren (Schub von Bossiazky 1992, S. 87; Aghamanoukjan et al. 2009, S. 419). In Deutschland wurden zum ersten Mal qualitative Interviews in Form von zwanglosen Gesprächen von Wilhem Vershofen unter der Bezeichnung *Nürnberger Befragungsgespräch* durchgeführt (Vershofen 1959, S. 76; Berekhoven et al. 2006, S. 95).

Qualitative Interviews sind innerhalb der Sozialforschung stark verbreitet (Hopf 2008, S. 349). Zu unterscheiden sind hierbei verschiedene Formen des qualitativen Interviews<sup>49</sup> (zum Beispiel Einzelfallstudien, Experteninterviews oder Gruppendiskussionen). In dieser Arbeit wird zur Untersuchung der *Nutzungsabsicht* das Leitfadeninterview verwendet. In so einem Leitfaden werden vorformulierte Fragen festgelegt, um die Vergleichbarkeit und strukturierte Erfassung der Antworten zu sichern (Mayer 2009, S. 37).

<sup>49</sup> Die verschiedenen Interviewformen werden im Rahmen dieser Arbeit nicht näher erläutert. Eine Übersicht findet sich unter anderem bei Aghamanoukjan et al. (2009, S. 421f) sowie Pryzborski und Wohlrab-Sahr (2009, S. 138ff.).

Im nachfolgenden Kapitel (Kapitel D-3.1) wird zunächst die Methode der Datenerhebung (Leitfadeninterview) und die Datengrundlage beschrieben. Anschließend wird in Kapitel D-3.2 die Methode der Datenauswertung dargestellt und darauf aufbauend werden in Kapitel D-3.3 die Ergebnisse erläutert. Im letzten Abschnitt des Kapitels D-3.3 werden weitere Aspekte der Nutzung von *Sag's uns* vorgestellt, die die Probanden im qualitativen Interview nennen, aber welche keinem eindeutigen theoretischen Konstrukt zuzuordnen sind und diese Aspekte daher nicht Teil des in Kapitel D-3.4 formulierten Kausalmodells sind.

### 3.1 Datenerhebung und –grundlage

Die Zielgruppe des Leitfadeninterviews sind Mitarbeiter der TU Braunschweig, die mindestens einen Kommentar im *Sag's uns* geschrieben haben und sich somit bereits Wissen und Erfahrung aneignen konnten. Von den insgesamt 29 in Frage kommenden Personen, haben drei die Universität bereits verlassen. Die 26 verbleibenden potenziellen Teilnehmer werden persönlich entweder per E-Mail oder per Telefon um ein einstündiges Interview gebeten. Hiervon geben 17 eine positive Rückmeldung. Das erste Interview wird mit der Moderatorin von *Sag's uns* geführt, die für die Bearbeitung und interne Weiterleitung der Beiträge verantwortlich ist. Vermutet wird, dass die Moderatorin durch ihren gesonderten Expertenstatus möglicherweise Aspekte, die bisher im Leitfaden noch nicht berücksichtigt sind, aufdecken kann. Tabelle D-18 gibt eine Übersicht über die Zusammensetzung der befragten Personen:

*Tabelle D-18: Zusammensetzung der Befragten (Funktion und Geschlecht)*

Funktion	Männlich	Weiblich
Professor	1	1
Wissenschaftlicher Mitarbeiter	1	1
Mitarbeiter in der Verwaltung (Fakultät)	2	5
Mitarbeiter der Verwaltung (zentrale Einrichtung)	3	3

Das Leitfadeninterview wird auf Basis einer vom Interviewer entwickelten Liste aus offenen Fragen (dem sogenannten Leitfaden) durchgeführt (Aghamanoukjan et al. 2009, S. 433). Diese Vorgehensweise bietet sich insbesondere dann an, wenn mehrere Aspekte und Bereiche in einem Interview genau behandelt werden und/oder genau bestimmbare Informationen erhoben werden sollen (Pryzborski & Wohlrab-Sahr 2009, S. 139; Gläser & Laudel 2006, S. 107). Der Leitfaden führt dazu, dass der Interviewer relevante Aspekte nicht vergisst und gegebenenfalls

noch einmal nachfragen kann. Ein weiterer Vorteil dieser Methode ist, dass der Interviewer bei Missverständnissen und Verständigungsschwierigkeiten gezielt nachfragen kann, um dadurch präzisere Antworten zu erhalten. (Hopf 2008, S. 358; Kromrey 2009, S. 365) Des Weiteren kann der Forscher die Reihenfolge der Fragen individuell auf den Interviewten anpassen: Dies erhöht die Wahrscheinlichkeit, unbekannte Sachverhalte zu entdecken und Zusammenhänge zu ermitteln (Lamnek 1995, S. 51ff.). Der Leitfaden unterstützt damit, dass Gespräche sich auf das Interesse des Forschers fokussieren und erschwert eine Themenabschweifung (Meuser & Nagel 2005, S. 77f.). Voraussetzung für das flexible Agieren des Forschers ist, dass er sich ausreichend mit dem Inhalt des Leitfadens und dem Forschungsinteresse im Allgemeinen auseinandersetzt. Für die praktische Durchführung ist es sinnvoll, einen grafischen Überblick über den Verlauf des Interviews zu erstellen. So behält der Interviewer einen besseren Überblick und weiß zu jedem Zeitpunkt des Interviews genau, an welchem Punkt er sich gerade befindet. Der Leitfaden für die vorliegende Untersuchung, teilt sich grob in vier Teilabschnitte auf (Person, Erfahrung, weitere Aspekte, Erlebnis) an denen sich der Interviewer orientiert (vgl. Anhang und Abbildung D-40).

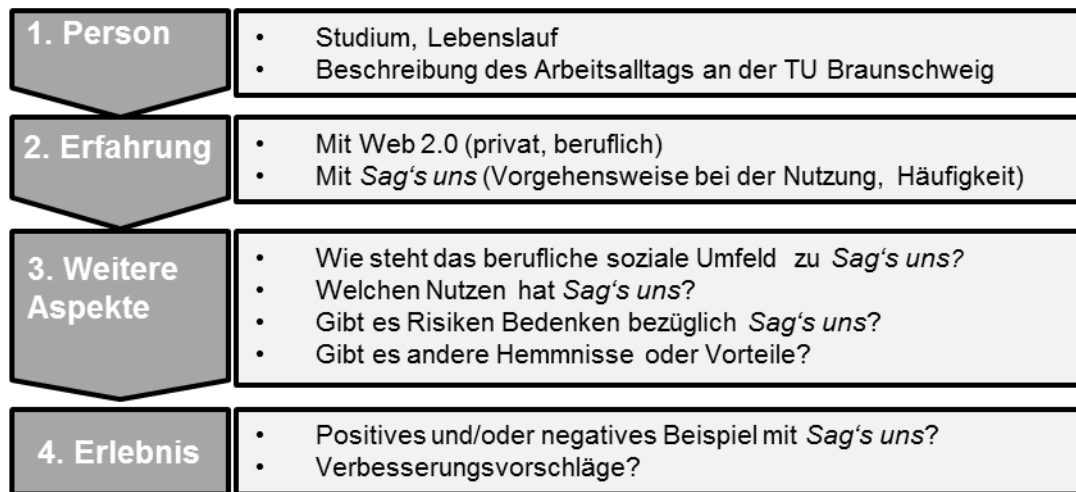


Abbildung D-40: Aufbau des verwendeten Interviewleitfadens

Im ersten Teilbereich werden Fragen zum Studium und bisherigen Lebenslauf gestellt, anschließend soll der Befragte seinen Arbeitsalltag an der TU beschreiben. Hier gilt es herauszufinden, ob die Teilnahme am *Sag's uns* bereits ein fester Bestandteil seiner Arbeit ist. Im zweiten Bereich soll erfasst werden, welche Erfahrungen der Befragte allgemein mit *Web 2.0* hat und wie er *Sag's uns* nutzt. Der dritte Abschnitt dient dann dem tiefergehendem Verständnis der Nutzung von *Sag's uns* und der Meinung über *Sag's uns*. Die vorangegangene Literaturanalyse der Akzeptanztheorien (vgl. Kapitel D-2) fungiert als Wissensbasis. Dabei wird aber ausdrücklich vermieden, die bestehenden Einflussfaktoren der untersuchten

Akzeptanzmodelle konkret abzufragen. Stattdessen werden die Fragen möglichst allgemein formuliert, um die tatsächlichen Einflussfaktoren zu identifizieren. Von Interesse ist beispielsweise, wie Kollegen zu *Sag's uns* stehen, welchen Stellenwert *Sag's uns* generell in Mitarbeiterbesprechungen hat, welchen Nutzen *Sag's uns* hat und ob es bestimmte Ängste oder Hemmnisse gibt. Abschließend werden die Befragten gebeten, ein positives sowie ein negatives Erlebnis, welches sie mit *Sag's uns* in Verbindung bringen, zu erzählen. Ziel ist es, dass sie an einen realen Sachverhalt denken und so weitere Einflussfaktoren aufzudecken, auf die die Befragten während des Interviews nicht gekommen sind. Die *Nutzungsabsicht* wird nicht konkret erfragt, sondern aus den Antworten abgeleitet.

Die Fragen werden offen gestellt. Durch verstehendes Nicken, Lachen, Zustimmung sowie durch Wiederholen von zuletzt Gesagtem versucht der Interviewer den Erzählfluss des Interviews aufrecht zu erhalten (Lamnek 2005, S. 350).

Die Studie folgt einem zirkulären Verlauf: Die Fragen im Leitfaden werden nach jedem durchgeführten Interview für das darauffolgende Interview angepasst (Witt 2001). Bringt ein Befragter einen neuen interessanten Aspekt ein, wird der Leitfaden für die weiteren Interviews angepasst. Ziel ist es, neben der Bestätigung von kausalen Zusammenhänge, die empirisch bereits in einigen Modellen (vgl. Kapitel D-2) belegt wurden, neue Zusammenhänge herauszufinden, sodass am Ende ein Forschungsmodell aufgestellt werden kann. (Gläser & Laudel 2006, S. 240)

Die Interviews finden immer in den Räumlichkeiten der Universität statt. Insgesamt erklären sich 16 von den 17 Teilnehmern dazu bereit, dass das geführte Interview auf Tonband mitgeschnitten wird. Das verbleibende Interview wird mitgeschrieben. Im Schnitt dauern die Interviews ca. 35 Minuten. Die Interviews finden im Zeitraum vom 31.01.2011 bis zum 28.02.2011 statt.

## 3.2 Datenauswertung

Die wortgetreue Transkription der aufgezeichneten Interviews erfolgt in einem ersten Schritt; nur Füllwörter und namentliche Erwähnungen werden gelöscht (Mayring 2002, S. 89f.). In einem zweiten Schritt werden die Interviews mithilfe des für qualitative Analysen entwickelten Programms *MAXQDA* kodiert und ausgewertet.

Kennzeichnend für das in dieser Arbeit angewendete Auswertungsverfahren nach Mayring (2002) ist ein Kategoriensystem, das theoriegeleitet, aber vor allem nahe am Interviewmaterial entwickelt wird. Die Interviews werden in inhaltliche Einheiten (= Kategorien) zerlegt und

nacheinander streng methodisch und analytisch bearbeitet (Mayring 2002, S. 114), wodurch alle Interviews nach gleichen Maßstäben ausgewertet werden (Gläser & Laudel 2006, S. 195). Die Vorgehensweise orientiert sich an der induktiven Kategorienbildung nach Mayring (2002, S. 115ff.): Dabei werden Kategorien direkt aus den transkribierten Interviews abgeleitet und das vorläufige Kategoriensystem kann durch wiederholtes Lesen der einzelnen Interviewtranskripte gebildet werden. Wichtig ist hierbei, dass der Forscher sich nicht zu sehr auf eigene theoretische Vorannahmen fokussiert, sondern dem Textmaterial gegenüber „offen“ ist, denn dadurch erkennt er eher noch unentdeckte Zusammenhänge. (Hopf et al. 1995, S. 24; Schmidt 2008, S. 450) Zur weiteren Bearbeitung wird für jede der vorläufigen Kategorien ein Kodierleitfaden erstellt (Crabtree & Miller 1992, S. 95; Lewin 1986, S. 284; Schmidt 2008, S. 451). In diesem werden die einzelnen Kategorien ausführlich beschrieben, sodass jeder Auswerter die Textpassagen genau den einzelnen Kategorien zuordnen kann. Dieses Zuordnen nennt man kodieren. (Schmidt 2008, S. 451f.) Ziel dieser Vorgehensweise ist die Datenreduktion, allerdings unter der Prämisse, dass wesentliche Inhalte erhalten bleiben (Mayring 2008, S. 468ff.). Es wird die konsensuelle Variante des Kodierens gewählt, bei dieser Art des Kodierens bearbeiten zwei voneinander unabhängige Personen das Material. Zuerst führen sie folgende, einzelne Schritte der zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring (2002, S. 96) getrennt voneinander durch:

1. *Paraphrasieren*: Textbestandteile, die bedeutungsgleich oder nicht inhaltstragend sind, werden gelöscht. Dann erfolgt eine erste grobe Einordnung der verbleibenden Textbestandteile zu einer vorläufigen Kategorie.
2. *Generalisierung*: Die zu einer Kategorie zugeordneten Paraphrasen werden auf einem Abstraktionsniveau verallgemeinert. Der direkte Bezug zu den untersuchenden Annahmen muss weiterhin hergestellt werden können und alle interessanten Inhalte müssen erhalten bleiben.
3. *Erste Reduktion*: Bei der ersten Reduktion gehen nur zentral wichtig erscheinende Paraphrasen in die Reduktion mit ein. Bei Unsicherheiten bezüglich der Zuordnung zu einer Kategorie wird auf das Vorwissen aus der vorangegangenen Literaturanalyse zurückgegriffen (vgl. Kapitel D-2).
4. *Zweite Reduktion*: Die zweite Reduktion führt zu einer Bündelung von ähnlichen oder zusammenhängenden Paraphrasen zu einer einheitlichen Aussage. Auch hier stützt man sich bei Unsicherheiten auf theoretische Vorkenntnisse.

Anschließend vergleichen beide Forscher die so entstandenen Zuordnungen miteinander. Treten Diskrepanzen auf, wird durch Diskussion eine konsensuelle Lösung ausgehandelt (Schmidt 2008, S. 453f.), so wird versucht, die Subjektivität der Ergebnisse von qualitativen Studien zu minimieren. Die Diskussion der Ergebnisse fördert die InterCoder-Reliabilität, also das Maß der Übereinstimmung der Auswerter untereinander. (Mayring & Brunner 2009, S. 678) Die so gebildeten Reduktionen können dann als das finale Kategoriensystem verstanden werden. Dies basiert auf der theorie- und regelgeleiteten Analyse (Mayring 2008), da gefundene Reduktionen immer wieder mit bestehenden Konstrukten aus dem aktuellen Stand der Forschung verglichen und gegebenenfalls übernommen werden. Abschließend findet eine Rücküberprüfung des finalen Kategoriensystems mit dem Ausgangsmaterial statt. Gegebenenfalls muss das Kategoriensystem verändert werden und die Analyse ab dem Schritt der Paraphrasierung erneut durchgeführt werden. Abbildung D-41 fasst die vorab beschriebenen Ablaufschritte des qualitativen Interviews zusammen und stellt diese grafisch dar.

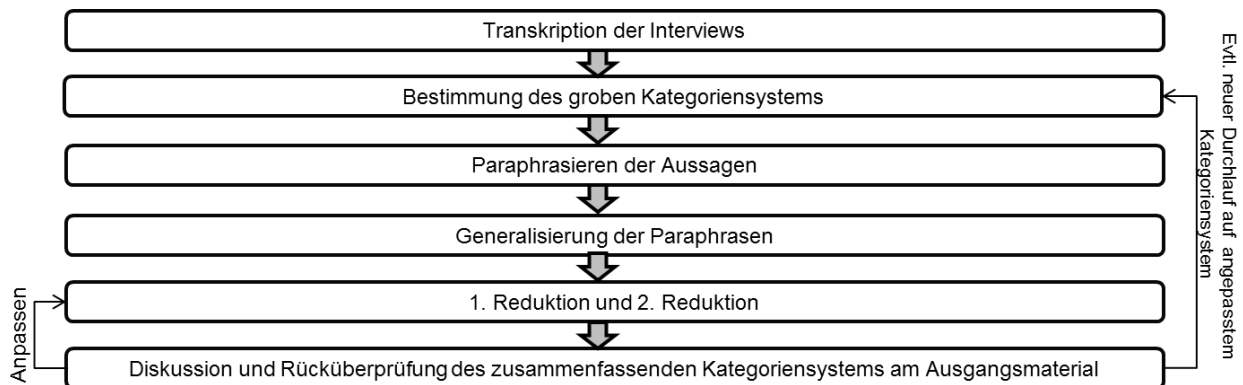


Abbildung D-41: Auswertung des qualitativen Interviews

Quelle: Mayring 2002, S. 71ff.

### 3.3 Ergebnisdarstellung

Mithilfe der zusammenfassenden Inhaltsanalyse können neben der *Nutzungsabsicht* neun Konstrukte, die Ähnlichkeiten zu bestehenden Konstrukten aus der vorangegangenen Literaturanalyse aufweisen, identifiziert werden. Zudem nennen die Probanden weitere Aspekte, die keinem Konstrukt aus der durchgeführten Literaturrecherche eindeutig zugewiesen werden können. Da die Anonymität der Interviewten gewahrt bleiben muss, werden Antworten, die auf die Identität der Probanden schließen lassen, gestrichen und die Probanden werden einmalig zufällig nummeriert von Proband 1 bis Proband 17. Tabelle D-19 skizziert das Vorgehen zur Auswertung der Daten.

Tabelle D-19: Auszug der Datenauswertung mit der zusammenfassenden Inhaltsanalyse

Pro-band	Grobe Kategori	Paraphrase	Generalisieren	Reduktion
IP 1	Nutzen	Letztes Jahr gab es einen Beitrag zu (...), da gab es Probleme in einer bestimmten Fakultät. Da hat <i>Sag's uns</i> doch schon gut geholfen.	<i>Sag's uns</i> trägt zur Problemlösung bei.	Wahrgenommene Nützlichkeit
IP 11	Einflussfaktor positiv	Ich denke, dass es von der Uni schon erwünscht ist, sich hier zu beteiligen. Es wurde ja auch groß propagiert, Reklame oder Werbung groß gemacht. Ich denke, die Uni ist auch schon ein bisschen stolz drauf, als einzige Hochschule so ein System zu haben.	Die Teilnahme am <i>Sag's uns</i> wird von Unileitung erwünscht.	Sozialer Einfluss
IP 11	Einflussfaktor negativ	Manchmal ist es ein bisschen schwierig, wenn es da um Personen geht. So wie, „da war einer unfreundlich“. Das in einem öffentlichen Forum dann zu diskutieren. Und man sich dann mit der Antwort ein bisschen zurückhalten muss. Das ist ein bisschen schwieriger.	Es ist teilweise sehr schwierig zu antworten, wenn sich beispielsweise über das Mitarbeiterverhalten beschwert wird.	Selbstwirksamkeit
IP 11	Einflussfaktor positiv	Diese Dienstleistung wird von Studenten eben auch einfach erwartet. Die kennen das aus ihrem Privatleben, das man solche elektronischen Medien nutzt. Und das macht jetzt die Hochschule auch. Das ist eine schöne Sache. Und das ist auch sehr sinnvoll.	Studierende erwartet so einen Kanal und daher ist der Einsatz des Blogs sinnvoll.	Wahrgenommene Nützlichkeit
IP 12	Einflussfaktor negativ	Deswegen ist das Lob minimal, während der Tadel doch deutlich überwiegt. Und das demotiviert denke ich mal viele Mitarbeiter	Auf <i>Sag's uns</i> gibt es kaum Lob	Weitere Aspekte

Im Folgenden werden die so gefundenen Konstrukte anhand einer Auswahl an Aussagen der Probandenden beschrieben. Mithilfe der vorangegangenen Literaturanalyse und der Ergebnisse aus dem Interview werden Zusammenhänge zwischen den Konstrukten aufgestellt und Hypothesen abgeleitet. Diese werden dann anschließend mittels einer Onlinestudie überprüft. Eine Tabelle mit einer Übersicht der überprüften Wirkungszusammenhänge aus den vorgestellten Akzeptanzmodellen kann dem Anhang VI-3.2 entnommen werden.

### 3.3.1 Nutzungsabsicht

Die Ableitung der *Nutzungsabsicht* aus den Antworten zeigt, dass sich die Nutzer in drei Gruppen aufgliedern lassen.

Die erste Gruppe ist begeistert von *Sag's uns* und möchte, „in jedem Fall dabei bleiben“ (Proband 2 und 8). Die Absicht, *Sag's uns* zu nutzen, wird dabei dadurch eingeschränkt, dass sie das Gefühl haben, dass „der Beitrag schon ausreichend beantwortet wurde und man sich da nicht einfach mal in die Diskussionen einmischen möchte“ (Proband 8) oder „um sich nicht als Ober-Checker, der zu allem was zu sagen hat zu präsentieren“ (Proband 2). Diese Gruppe der aktiven *Sag's uns*-Nutzer zeichnet sich auch dadurch aus, dass sie Beiträge und Kommentare abonnieren. Ein weiterer Aspekt, der für eine gesteigerte *Nutzungsabsicht* steht, ist, wenn man sich wünscht, dass sich noch mehr Kollegen an der Diskussion beteiligen. Probanden 1, 2, 3 und 8 wünschen sich, dass Kollegen verstärkt „mitmachen am *Sag's uns*“ und Proband 8 bringt das folgendermaßen zum Ausdruck: „Ich wünsche mir, dass sich noch mehr Mitarbeiter an Diskussion beteiligen und dass *Sag's uns* erhalten bleibt. Negativ ist, das *Sag's uns* zu wenig Aufmerksamkeit hat.“ Proband 4 stellt fest, dass es „für die Akzeptanz der Studierenden wichtig ist, dass nicht immer die Moderatorin schreibt, sondern auch die Mitarbeiter selber“.

Die zweite Nutzergruppe findet *Sag's uns* sinnvoll und gut. Sie möchte weiterhin beitragen, wenn es sie „direkt betrifft“ (Proband 14 und 17), das heißt sie haben nicht die Absicht, einfach so auf Beiträge zu antworten, sondern nur wenn sie durch die Moderatorin oder durch Kollegen auf einen Beitrag aufmerksam gemacht werden. Ist dies der Fall, sind sie auch bereit, den weiteren Verlauf der Diskussion ohne Aufforderung zu verfolgen.

Die dritte Gruppe setzt sich aus denjenigen zusammen, die von *Sag's uns* frustriert sind, für sie stellt die Teilnahme am *Sag's uns* eher eine Verpflichtung dar, der sie nicht freiwillig nachkommen möchten. Proband 9 erklärt zum Beispiel: „Ich persönlich kann da nicht so oft reingucken, denn das belastet mich“, da sie das Gefühl haben, teilweise zu Unrecht kritisiert zu werden. Personen in dieser Gruppe „ärgern“ sich über „destruktive und nicht recherchierte“ (Proband 10 und 12) Beiträge der Studierenden, sodass sie keine Motivation verspüren, Beiträge zu lesen und Diskussionen auf *Sag's uns* zu verfolgen. Proband 7 bringt das folgendermaßen auf den Punkt: „Ich versuche *Sag's uns* zu ignorieren!“ Wie die zweite Nutzergruppe nutzen sie *Sag's uns* ausschließlich, wenn sie direkt von der Moderatorin auf einen Beitrag hingewiesen werden. Charakteristisch für Personen in der dritten Gruppe ist, dass sie die Antwort über die Moderatorin einstellen lassen und dann nicht bereit sind, die Diskussion weiterzuverfolgen. Zum Beispiel lässt Proband 9 nur noch Beiträge von der Moderatorin beantworten und schaut gar nicht mehr ins *Sag's uns*.

### 3.3.2 Wahrgenommene Nützlichkeit



Mitarbeiter, die *Sag's uns* als nützlich wahrnehmen, stehen der öffentlichen Diskussion offen gegenüber. Sie empfinden es als ein sehr „*studierendenfreundliches*“ (Proband 13), „*für das Management von Beschwerden geeignetes*“ (Proband 17) Instrument, das „*eine effiziente Art der Beschwerdebewältigung*“ (Proband 8) erlaubt. Proband 2 findet *Sag's uns* besonders gut, da die Diskussionen „*im Web eh stattfinden und es daher der einzig richtige Weg ist, den Studierenden eine solche Plattform zur Verfügung zu stellen.*“ Proband 3 findet sogar, dass die Diskussionen im *Sag's uns* teilweise so „*fruchtbar und konstruktiv*“ sind, dass das Blog eher einem Ideen- als einem Beschwerdemanagement-Instrument gleicht. Bei Proband 2 wirkt sich der Inhalt der Diskussion auf die *Nutzungsabsicht* aus: „*(...) wenn ich da was Spannendes sehe, überlege ich schon, ob ich da was dazu schreibe, ob es sich lohnt.*“ Proband 15 geht noch einen Schritt weiter, und hebt besonders die Tatsache hervor, dass so eine zentrale Stelle zur Beschwerdebearbeitung dazu führt, dass Studierende über *Sag's uns* „*eher die Gewährleistung haben, dass die Beschwerde auch an der richtigen Stelle ankommt und nicht irgendwo während dem gesamten Kommunikationsweg abbricht.*“ Proband 4, 11 und 17 finden es gut, dass durch die Diskussion im *Sag's uns* Missverständnisse geklärt werden können und Proband 11 erläutert: „*Da hat man auch die Möglichkeit, Dinge darzustellen und das ist für alle eine schöne Sache.*“ Proband 4 empfindet das Blog als nützlich, „*(...) da man so ein bisschen ein Gefühl dafür kriegt, was die Studierenden bewegt und das war vor Sag's uns schwieriger.*“ Proband 5 findet es positiv, dass man sieht, wenn das Problem „*an anderer Stelle schon gelöst ist, das ist ja auch ein Vorteil, wenn viele drauf gucken können, dass das dann der Input von allen ist.*“ Die folgende Aussage von Proband 6 verstärkt die Vermutung, dass ein Zusammenhang zwischen der *wahrgenommenen Nützlichkeit* und der *Nutzungsabsicht* besteht: „*Wenn es vernünftig ist, dann reagiere ich da auch drauf, also wenn es Sinn macht!*“. Allerdings findet Proband 3, dass das Blog zur Diskussion von Beschwerden, die sich auf einzelne Mitarbeiter beziehen, ungeeignet ist und meint: „*...konkrete Beschwerden die sich auf Personen beziehen, sollte man bilateral klären und nicht im Blog*“ (Proband 3). Diese Aussage unterstreicht die Wichtigkeit, dass das Blog moderiert ist und schwierige Themen intern geklärt werden.

Mitarbeiter, die das Blog für nicht (übermäßig) nützlich halten, sind der Meinung, dass Studierende Probleme persönlich oder über die Studierendenvertretungen ansprechen sollten und nicht öffentlich in einem Blog diskutieren sollten. Proband 7 zweifelt daran, „*dass die eigentlichen Diskussionen, die uns interessieren, von den Studierenden im Sag's uns gehalten werden.*“ Andere sind der Meinung, dass die ursprüngliche Idee von *Sag's uns* - nämlich die Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre - nicht verfolgt wird. Proband 7 vermutet sogar, dass das Blog als „*Machtinstrument gegen die untergeordneten Institute und die*

Mitarbeiter“ eingesetzt wird. Weiterhin wird kritisiert, dass *Sag's uns* nicht geeignet für das Beschwerdemanagement ist, da Studierende „(...) *einfach nur Dampf ablassen*“ (Proband 12) ohne, dass es dabei „(...) *um ernsthaftes Feedback* (...)“ (Proband 14) geht. Proband 12 bringt das folgendermaßen auf den Punkt: „*Egal, ob analog oder in digitaler Form, Meckerbücher wie Sag's uns verleiten eben dazu keine positiven, sondern nur negative Dinge einzubringen. Deswegen ist das Lob minimal, während der Tadel doch deutlich überwiegt. Und das demotiviert viele Mitarbeiter.*“ Je weniger die Mitarbeiter davon überzeugt sind, dass die Diskussion sinnvoll ist, desto geringer ist die *Nutzungsabsicht*. Proband 17 stellt klar: „*Sag's uns wird nie genutzt, um was positives zu sagen und deshalb ist die Nutzungsabsicht der Mitarbeiter gegenüber Sag's uns eher kritisch.*“

Mitarbeiter, die das Blog für nicht (übermäßig) nützlich halten, sehen demnach möglicherweise keinen langfristigen Sinn in der Teilnahme am *Sag's uns* und weisen daher eine geringere *Nutzungsabsicht* auf. Dem zu Folge und im Abgleich mit den bestätigten Zusammenhängen aus der Literatur, lässt sich folgende Hypothese formulieren:

*H1: Die wahrgenommene Nützlichkeit hat einen positiven Einfluss auf die Nutzungsabsicht.*

### **3.3.3 Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit**

Es scheint, als würden alle Befragten sich gut „*im Sag's uns zurechtfinden*“ (Proband 11). Sie heben hervor, dass „*es einfach erlernbar und intuitiv bedienbar*“ (Proband 13) ist und „*man sich schnell zurecht findet, da es selbst erklärend ist*“ (Proband 6). Die Besonderheit ist allerdings, dass Einige ihre Kommentare über den Moderator veröffentlichen lassen und deshalb die wirkliche eigenständige Blognutzung nur schwer beurteilen können. Auf Nachfrage stellt sich heraus, dass die Befragten teilweise gar nicht wissen, dass sie auch selbst kommentieren können, ohne den „Umweg“ über den Moderator. Für diejenigen, die kommentiert haben, stellt es kein Problem dar, und sie sind der Überzeugung, dass „*es nicht an den technischen Fähigkeiten der Mitarbeiter liegt, dass Sag's uns nicht genutzt wird*“ (Proband 3). Jedoch glaubt Proband 4, dass die „*Web-2.0-Affinität in einigen Abteilungen nicht vorhanden ist.*“ Dies lässt die Schlussfolgerung zu, dass möglicherweise das Blog nicht für alle Nutzergruppen einfach zu bedienen ist und deshalb auch nicht genutzt wird. Aus diesem Grund und auch basierend auf den Ergebnissen aus der Literaturanalyse wird folgende Hypothese aufgestellt:

*H2a: Die wahrgenommene einfache Bedienbarkeit hat einen positiven Einfluss auf die Nutzungsabsicht.*

Zudem zeigt sich sowohl in der Literatur als auch in den Ergebnissen des Interviews, dass ein Zusammenhang zwischen der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* und der *wahrgenommenen Nützlichkeit* bestehen könnte. Proband 6 erklärt: *„Ich denke, dass ich schon öfter zur Klarheit beitragen konnte, das Kommentar schreiben ist ja nicht schwer“*. Proband 12 scheint eher nicht so überzeugt zu sein, dass das *Sag's uns* einfach zu bedienen ist, und dass wirkt sich wiederum negativ auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* aus. Er erklärt, *„dass es kein so übersichtliches Instrument für die einzelnen Einrichtungen ist und daher hat es auch keinen Nutzen.“*

Basierend auf den Auswertungen der Literaturanalyse und der Interviews wird folgende Hypothese aufgestellt und überprüft:

*H2b: Die wahrgenommene einfache Bedienbarkeit hat einen positiven Einfluss auf die wahrgenommene Nützlichkeit.*

### 3.3.4 Relativer Vorteil

Einige Probanden ziehen aus der Teilnahme am *Sag's uns* einen persönlichen Vorteil. Proband 5 und 17 sehen einen Vorteil in der öffentlichen Diskussion, da Ideen von anderen sichtbar werden und übernommen werden können und so die eigene Arbeit vereinfacht wird. Proband 17 bringt das folgendermaßen auf den Punkt: *„Gut ist, dass man seine eigenen Lösungen überdenken und optimieren kann, indem man sich Ideen aus Sag's uns zieht, wie es bei anderen Fakultäten abläuft.“* Ein weiterer angesprochener Vorteil ist, dass die eigene Arbeit schneller erledigt werden kann. Proband 3 merkt hierzu an: *„(...) dazu hatte ich entsprechend einen Kommentar gepostet und wollte noch mal auf die Angebote verweisen“*. Eine Verbesserung der Qualität der eigenen Arbeit sieht Proband 8 in dem gegenseitigen Austausch und erklärt: *„(...) man steht im Sag's uns im dauernden Dialog mit den Studierenden (...) und man kann verschiedene Meinungen zu einem Thema aufsammeln.“* Proband 3 meint diesbezüglich: *„Ich habe immer mal wieder aus Interesse geschaut, die einzelnen Diskussionen sind teilweise auch sehr spannend.“*

Proband 1 sieht klare Vorteile in der *„Erleichterung für alle Seiten“* und in der *„Einsparung von Arbeitszeit“*. Proband 2 empfindet die Nutzung von *Sag's uns* sogar als *„durchaus positive Abwechslung“* und fragt zudem: *„wenn ich eine Idee habe, warum soll ich die da nicht reinschreiben?“*. Es wird vermutet, dass ein Zusammenhang zwischen dem *relativen Vorteil* und der *wahrgenommenen Nützlichkeit* besteht. Beispielsweise ist Proband 4 davon überzeugt,

dass im *Sag's uns* eigene Probleme besser gelöst werden, da dort das Wissen aller Universitätsmitglieder sichtbar ist und erklärt hierzu *„(...) hier habe ich noch keine Lösung und deshalb glaube ich, dass mir die Diskussion im Sag's uns hilft, da hier noch mehr Personen mitreden können.“* Auch die Aussage von Proband 11 unterstützt den vermuteten Zusammenhang und bringt dies folgendermaßen auf den Punkt: *„(...) über so eine Plattform hat man die Möglichkeit, ein Feedback zu bekommen und so die eigene Arbeit zu verbessern und letztendlich dann auch die Qualität von Studium und Lehre.“*

Proband 6 führt an, dass *„(...) es schon mit Aufwand verbunden ist, eine Antwort zu schreiben, auch wenn es nur eine Antwort mit 4-5 Sätzen ist, es muss alles genau passen“*. Für Proband 7 bedeutet *Sag's uns* zusätzlicher Aufwand, ohne die Qualität der Arbeit zu steigern, und bezüglich eines ihn betreffenden Beitrags meint er: *„(...) also musste ich zumindest noch so tun, als würde mich dieser Blödsinn interessieren!“*. Diese Aussage macht deutlich, dass der Befragte keinen wirklichen Nutzen darin sieht, sich an der Diskussion zu beteiligen. Proband 10 konstatiert, dass die Nutzung von *Sag's uns* die Arbeit nicht erleichtert, und meint dazu: *„Ich hab jetzt nicht das Gefühl gehabt, dass es dadurch irgendwie eine Erleichterung gegeben hat.“* Es wird angenommen, dass Mitarbeiter, die einen persönlichen Vorteil für sich aus der Diskussion ziehen können, *Sag's uns* als nützlicher wahrnehmen. Deshalb wird folgende Hypothese formuliert:

*H3: Der relative Vorteil hat einen positiven Einfluss auf die wahrgenommene Nützlichkeit.*

### 3.3.5 Sozialer Einfluss

Die folgenden Auswertungen führen zu der Vermutung, dass Mitarbeiter eher bereit sind, das *Sag's uns* zu nutzen, nachdem Kollegen oder Vorgesetzte sie auf einzelne Beiträge hingewiesen haben. Proband 15 stellt fest: *„(...) man schaut auch hin und wieder mal rein und wenn einer was gesehen hat, dann zeigt man diesen Artikel anderen Kollegen, die dann natürlich auch schauen.“* Teilweise unterstützen Vorgesetzte ihre Mitarbeiter direkt, sich am *Sag's uns* zu beteiligen. Proband 3 sagt hierzu: *„(...) meine Vorgesetzte hat einen Link geschickt (...) und dann noch mal alle motiviert: Macht doch mit! Das ist ein ganz tolles Projekt“*. Die Aussage von Proband 7 lässt annehmen, dass Mitarbeiter eher bereit sind, das Blog zu nutzen, wenn es von der Hochschulleitung erwartet wird, und meint hierzu: *„Ich habe ja nichts dagegen, wenn das die Universitätsleitung haben will.“*

Die obigen Ausführungen und der Vergleich mit existierenden Hypothesen aus der vorangegangenen Literaturanalyse lassen annehmen, dass der *soziale Einfluss* auf die *Nutzungsabsicht* wirkt und es kann folgende Hypothese abgeleitet werden:

H4a: *Der soziale Einfluss hat einen positiven Einfluss auf die Nutzungsabsicht.*

Die Unterstützung von Vorgesetzten kann wiederum bewirken, dass die Nutzung des *Sag's uns*-Blogs als einfacher wahrgenommen wird. Proband 16 sieht einen möglichen Grund hierfür darin, dass die Unterstützung von Vorgesetzten es ermöglicht, Beiträge vor Veröffentlichung im Team oder mit Vorgesetzten zu besprechen: „*Wir tauschen uns innerhalb des Teams oder auch mit unseren Vorgesetzten aus, bevor die Antwort freigeschaltet wird. Das macht das Nutzen von Sag's uns einfacher.*“ Für Einige ist das Kommentieren im Blog schwierig, da sie nicht wissen, wie sie antworten sollen, sodass es bei den Lesern und vor allem Kollegen richtig ankommt, und damit nützlich ist. Proband 14 räumt hierzu ein: „*Ich weiß nicht, was die anderen glauben, wer ich bin bzw. wie ich bin, da ich auf einen sehr flapsigen Beitrag sehr förmlich antworte, wahrscheinlich denken sie, ich stehe kurz vor der Rente.*“

Diese Ausführungen lassen vermuten, dass ein positiver Zusammenhang des *sozialen Einflusses* auf die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* zu vermuten ist, sodass folgende Hypothese aufgestellt wird:

H4b: *Der soziale Einfluss hat einen positiven Einfluss auf die wahrgenommene einfache Bedienbarkeit.*

### **3.3.6 Kompatibilität**

Die Auswertung der Interviews ergibt, dass zur Erklärung der *Nutzungsabsicht* von *Sag's uns* die *Kompatibilität* relevant sein könnte. Verstanden wird hierunter, inwieweit Mitarbeiter davon ausgehen, dass die Nutzung kompatibel zu der eigenen präferierten Arbeitsweise und dem eigenem Arbeitsstil ist. Die Auswertung der Interviews gibt Hinweise darauf, dass die Probanden, die *Sag's uns* als nicht kompatibel zu ihrer Arbeitsweise empfinden, einen geringeren Nutzen empfinden. Proband 9 empfindet das Mitverfolgen der Diskussion als zusätzlichen Mehraufwand, der mit der eigentlichen Arbeit nicht vereinbar ist. Dies bringt er folgendermaßen auf den Punkt: „*(...) da, wo ich eh schon 10 E-Mails habe, möchte ich nicht auch noch auf Sag's uns einen Kommentar schreiben wollen.*“ Proband 10 präferiert ein

Telefonat mit den anderen Abteilungen und findet, dass eine *„Absprache über das Sag’s uns zu umständlich und nicht so gut zu meiner sonstigen Arbeitsweise passt.“*

Proband 4 hingegen greift über *Sag’s uns* Stimmungen und Meinungen ab und empfindet diese Möglichkeit als sehr kompatibel mit der präferierten Arbeitsweise. Proband 8 empfindet das ähnlich und sieht es zudem als besonders geeignet an, da *„Studierende merken, dass Entscheidungen gar nicht so dumm waren.“*

Die Ausführungen führen zu der Annahme, dass ein positiver Zusammenhang zwischen der *Kompatibilität* und der *wahrgenommenen Nützlichkeit* besteht und es lässt sich folgende Hypothese formulieren:

*H5a: Die Kompatibilität hat einen positiven Einfluss auf die wahrgenommene Nützlichkeit.*

Gerade, wenn man bestimmte Informationen für seinen Arbeitsbereich braucht, empfinden Einige das *Sag’s uns* als sehr nutzenbringend für den eigenen Arbeitsbereich, Proband 5 fügt an: *„(...) man schaut Themen zum eigenen Arbeitsbereich an, um so an Informationen zu kommen, die man anders nur schwierig erhält.“* Proband 3 empfindet die Nutzung von *Sag’s uns* als sehr unterstützend für die eigene Arbeitsaufgabe und nutzt es auch dazu, um auf eigene Angebote zu verweisen. Proband 1 hat *Sag’s uns* komplett in die eigene Arbeitsaufgabe integriert und nutzt die Beiträge der Studierenden dazu, um mit ihnen und Mitarbeitern über eigene Themenbereiche zu diskutieren. Die Ausführungen und die Literaturrecherche zeigen, dass ein positiver Zusammenhang zwischen der *Kompatibilität* und der *Nutzungsabsicht* zu vermuten ist. Daher wird folgende Hypothese aufgestellt:

*H5b: Die Kompatibilität hat einen positiven Einfluss auf die Nutzungsabsicht.*

### **3.3.7 Angst**

Personen, die Angst vor der öffentlichen Diskussion haben, haben Bedenken, dass sie interne Informationen aus Versehen weitergeben oder sich vor anderen Nutzern blamieren könnten (Ardichvili et al. 2003, S. 69f.). Sie befürchten negative Konsequenzen, die sich aus der öffentlichen und für alle einsehbaren Diskussion ergeben könnten. Im Kontext von *Sag’s uns* schildert Proband 9 diese Angst folgendermaßen: *„(...) es ist problematisch, da man sich dann unter den Mitarbeitern denkt: Der ist doch richtig bescheuert, warum machen die das so?“*. Proband 9 fürchtet also, dass die eigene Reputation durch einen Beitrag geschädigt werden könnte. Proband 7 meint hierzu: *„(...) wenn man mich googelt, muss ich damit rechnen, dass*

man möglicherweise auf Sag's uns in Verbindung mit irgendwelchen Fehlleistungen gebracht wird.“ Und Proband 1 erklärt: „(...) einige Mitarbeiter haben Angst, an den Pranger gestellt zu werden.“ Proband 17 befürchtet, dass man „auf das Geschriebene festgenagelt wird.“ Proband 6 hat Angst, dass er durch den öffentlichen Diskurs seine Arbeitsstelle verlieren könnte: „Wenn man da eine falsche Antwort gibt, dann kann das durchaus passieren, dass man seinen Job wechseln muss.“ Es gibt aber auch Mitarbeiter wie Proband 2, die „keine Angst vor der öffentlichen Diskussion haben“. Proband 4 spricht explizit an, dass den Mitarbeitern die Angst vor der Teilnahme am Sag's uns genommen werden muss, und bringt diesen Sachverhalt folgendermaßen zum Ausdruck: „Und deshalb finde ich es auch wichtig, dass den Mitarbeitern, die Angst vor dem Tool genommen wird, dass sie eben auch selber einstellen“. Die Ausführungen lassen annehmen, dass diejenigen Mitarbeiter, die Angst vor der Nutzung am Sag's uns haben, die Nutzung von Sag's uns auch nicht zu ihrer präferierten Arbeitsweise zählen. Daher wird folgender Zusammenhang formuliert:

*H6a: Die Angst hat einen negativen Einfluss auf die Kompatibilität.*

Vor allem die Ergebnisse der Literaturanalyse (beispielsweise TAM3) lassen einen Zusammenhang der Angst auf die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* vermuten, aber auch folgende Argumente von Proband 17 und 6 könnten die Vermutung bekräftigen: „Also ein Fehler, den man macht, der ist ja immer korrigierbar, da sehe ich keine Probleme (Proband 17).“ Proband 6 hingegen behauptet: „So einfach ist das nicht mit dem Rauslöschen, was einmal veröffentlicht ist, ist veröffentlicht. Das ist im Netz und alle Leute, die es bisher gelesen haben, kennen den Inhalt. Und etwas raus zu löschen, was mal drinnen gestanden hat, das könnte sogar dazu führen, dass es noch mehr Aufmerksamkeit bekommt.“ Folglich ist anzunehmen, dass je weniger Angst die Befragten vor der öffentlichen Diskussion haben, desto einfacher empfinden sie es, Sag's uns zu bedienen, das führt zur folgenden Hypothese:

*H6b: Die Angst hat einen negativen Einfluss auf die wahrgenommene einfache Bedienbarkeit.*

### **3.3.8 Vertrauen**

Ein Großteil der Befragten ist von der weiteren Bearbeitung und Ergebnisnutzung der in Sag's uns generierten Inhalte nicht überzeugt. Proband 10 und 16 finden es demotivierend, dass seit der Einführung von Sag's uns noch keine, der im Sag's uns angesprochenen, Themenbereiche und Ideen in den von ihnen beisitzenden Gremien besprochen wurden. Proband 16 bringt das

folgendermaßen zum Ausdruck: *„Die weitere Bearbeitung der generierten Ideen und Anregungen ist nicht hinreichend organisiert.“*

Proband 12 sagt, dass er *Sag's uns* durchaus als geeignet ansehen würde, wenn er darauf vertrauen könnte, dass die Ergebnisse aus dem *Sag's uns* auch genutzt werden. Er erklärt hierzu: *„Also ich habe nicht das Gefühl, dass die Gremien sich in irgendeiner Weise von den im Sag's uns generierten Inhalten beeinflussen lassen. Wenn das so wäre, dann wäre das Blog nützlich und geeignet.“* Die fehlende Beachtung der Diskussion in zuständigen Gremien kann folglich dazu führen, dass die Teilnahme am *Sag's uns* nicht zu dem von Mitarbeitern und Studierenden erwünschten Ergebnis führt. Außerdem ist es wesentlich, dass das Ziel von *Sag's uns* die Steigerung der Qualität von Studium und Lehre ist und nicht, dass Einträge aus dem *Sag's uns* als Druckmittel gegen Mitarbeiter verwendet werden. Proband 7 meint hierzu: *„(...) Sag's uns dient nicht der konstruktiven Qualitätsverbesserungen (...) Einträge können als Druckmittel gegen die untergeordneten Institute verwendet werden.“* Entscheidend für die Teilnahmebereitschaft ist auch, dass Mitarbeiter sich sicher sind, dass Beschwerden, die sich konkret auf Mitarbeiter beziehen, nicht im *Sag's uns*, öffentlich diskutiert werden. Proband 17 meint hierzu: *„Namen dürfen zwar nicht genannt werden, aber man kann es eben so schreiben, dass jeder weiß, wer gemeint ist. Da muss man vorsichtig sein, (...) die Personen sind nie wirklich geschützt.“* Zu vermuten ist daher, je weniger die Mitarbeiter darauf vertrauen, dass die generierten Beiträge sinnvoll verwendet werden, desto weniger nehmen sie *Sag's uns* als nützlich wahr.

Diese Annahme führt zu folgender Hypothese:

*H7: Das Vertrauen hat einen positiven Einfluss auf die wahrgenommene Nützlichkeit.*

### **3.3.9 Tätigkeitsrelevanz**

Ein weiteres Konstrukt, welches sich aus den Aussagen der qualitativen Befragung ableiten lässt, ist die *Tätigkeitsrelevanz*. Darunter wird verstanden, inwieweit die Probanden die Nutzung von *Sag's uns* als relevant für ihre Arbeit einstufen. Zum Beispiel erklärt Proband 8: *„Ich kann Beiträge lesen und freiwillig kommentieren, aber was ist denn meine Rolle, also meine Arbeitsaufgabe im Sag's uns?“* Zudem wünscht er sich die stärkere Einbindung der Nutzung des *Sag's uns* in den Arbeitsalltag. Und Proband 1 erklärt, dass viele Kollegen glauben, dass die Beantwortung der Beiträge Teil der Arbeitsaufgabe des Moderators ist und erklärt: *„Viele denken, der Moderator ist dafür eingestellt, also kann er das auch für mich in den Blog schreiben.“* Proband 16 ist zudem der Meinung, dass es nicht zur Aufgabe der Mitarbeiter



gehört, sich „Anregungen aus dem Sag's uns zu holen.“ Dem widerspricht Proband 14, der die Nutzung von Sag's uns als relevant für seiner Aufgabe definiert, indem er sagt: „Ich habe hier eine öffentliche Position und dementsprechend antworte ich“ und Proband 17 fügt an: „Es gehört zu meiner Arbeit, natürlich ist die „add on“, aber wenn wir das an der Uni haben wollen, dann muss man das auch in Kauf nehmen.“ Und auch Proband 2 bemerkt: „Ich sehe ein Institut jetzt nicht als Insel, sondern als Teil vom System Uni und fühle mich einfach auch verantwortlich, da mal was reinzuschreiben.“ Befürchtet wird jedoch, dass durch die Weitergabe von Informationen die eigene Arbeitsaufgabe (beispielsweise Beratungsleistungen) substituiert wird. Proband 10 meint hierzu: „(...) es darf nicht soweit kommen, dass Sag's uns unsere Aufgabe an der Universität ablöst.“ Je stärker die Mitarbeiter die Nutzung von Sag's uns als relevant für ihre Arbeit ansehen, desto mehr wird die Teilnahme zu ihrer präferierten Arbeitsweise. Somit wird folgende Hypothese formuliert:

*H8a: Die Tätigkeitsrelevanz hat einen positiven Einfluss auf die Kompatibilität.*

Die Literaturanalyse deutet darauf hin, dass die *Tätigkeitsrelevanz* die *wahrgenommene Nützlichkeit* beeinflusst (beispielsweise TAM2 und TAM3). Auch einige Äußerungen der Probanden weisen auf diesen Wirkungszusammenhang hin. Probanden, die sich als Teil der Universität verstehen, sehen in der Nutzung von Sag's uns einen klaren Dienstleistungsauftrag und empfinden das Blog deshalb als nützlich: „Die Universität hat einen Dienstleistungsauftrag, der mit Sag's uns umgesetzt werden kann, und das sollte den Mitarbeitern auch klar werden“ (Proband 11). Proband 10 meint: „Wir sind ja darauf angewiesen, dass wir so eine Information bekommen, um da auch Abhilfe zu schaffen, dafür ist Sag's uns sehr geeignet.“ Und Proband 8 erklärt: „Grundsätzlich bin ich bereit, die Sachen zu nutzen, es ist ja dann auch nützlich für die Uni, ich denke nur noch zu viel nach, glaube ich. Es ist in meinen Alltag nicht eingebunden.“ Es wird also deutlich, dass je stärker die Nutzung von Sag's uns zum Teil des eigenen Aufgabenfeldes wird, desto höher ist die *wahrgenommene Nützlichkeit* und es lässt sich die folgende Hypothese ableiten:

*H8b: Die Tätigkeitsrelevanz hat einen positiven Einfluss auf die wahrgenommene Nützlichkeit.*

### **3.3.10 Selbstwirksamkeit**

*Selbstwirksamkeit* wird im Kontext von Wissensaustausch definiert als das Vertrauen in die eigene Fähigkeit, Wissen bereitzustellen, das wertvoll für andere Personen ist (Chen & Hung

2010, S. 228). Bezogen auf den Schwerpunkt dieser Arbeit bedeutet dies, dass Mitarbeiter mit einer hohen *Selbstwirksamkeit* auch weniger Probleme damit haben, öffentlich zu diskutieren. Proband 16 erklärt: *„Ich habe kein Problem damit, dass ich öffentlich diskutiere im Sag’s uns.“* Ausdruck hoher *Selbstwirksamkeit* ist dann auch, dass Personen beitragen, auch wenn sie wissen, dass ihr Kommentar nicht zu einer direkten Lösung des Problems führt. Proband 8 erklärt hierzu: *„Es muss ja kein Ergebnis raus kommen. Sondern einfach eine Statusmeldung. Man denkt immer, dass man eine Lösung bieten muss, aber ich finde, dass es nicht unbedingt gelöst werden muss.“*

Probanden mit einer geringen *Selbstwirksamkeit* hingegen zweifeln generell, ob sie bei *Sag’s uns* wertvolle Informationen beitragen können. Proband 5 beispielsweise erklärt: *„(...) man ist nicht sicher, dass es alle interessiert.“* Und Proband 4 hat teilweise Schwierigkeiten zu antworten, wenn er das Gefühl hat, dass er seine Kompetenzen überschreitet und konstatiert: *„Man überlegt sich, was und ob man antwortet, wenn man adressiert und eigentlich eine andere Abteilung angesprochen ist, denn es ist schwierig, das auch so zu schreiben.“* Und auch Proband 16 findet es *„eher schwierig schriftlich und öffentlich beizutragen.“* Proband 7 zieht es vor nicht beizutragen, wenn er befürchtet, dass er sich durch seinen Kommentar bei Kollegen und Studierenden *„unbeliebt“* machen könnte.

Für Personen mit einer geringen *Selbstwirksamkeit* scheint es schwieriger zu sein, Wissen so aufzubereiten, dass es anderen Personen wertvoll und nützlich erscheint. Beispielsweise hat Proband 11 ein Problem damit, *„Kommentare so zu formulieren, dass es so rüberkommt, dass dann auch alle auch verstehen, was man sagen möchte“*. Proband 14 führt an, dass er es sich teilweise nicht zutraut, auf Beiträge, die in einem sehr umgangssprachlichem Stil geschrieben sind, so zu antworten, dass eine sinnvolle Diskussion entsteht, die zur Lösungsfindung beiträgt. Aus den Aussagen lässt sich folgende Hypothese ableiten:

*H9: Die Selbstwirksamkeit hat einen positiven Einfluss auf die wahrgenommene Nützlichkeit.*

### **3.3.11 Weitere Aspekte**

Abschließend werden die Probanden gebeten, von positiven und negativen Erfahrungen, die sie mit *Sag’s uns* in Verbindung bringen, zu berichten und Vorschläge zu geben, wie das Blog aus ihrer Sicht verbessert werden kann. Aus diesen Antworten und einigen Aussagen, die die Probanden im Laufe des Interviews gemacht haben, ergeben sich weitere Aspekte, die keinem existierenden Konstrukt aus der Literaturanalyse zugeordnet werden können, aber durchaus von Relevanz für das zu untersuchende Phänomen sind.

Zunächst werden die genannten Verbesserungsvorschläge, in Kapitel D-6 in die Formulierung der Handlungsempfehlungen mit einfließen dargestellt. Anschließend werden die weiteren Aspekte erläutert, diese lassen sich grob vier Themenbereiche zuordnen: 1. Bedürfnis nach persönlicher Anerkennung, 2. Qualität der Diskussion, 3. Gründe für oder gegen die Nutzung des *Sag's uns* aus Mitarbeitersicht und 4. Kritikfähigkeit der Mitarbeiter.

Verbesserungswürdig nach Meinung der Befragten ist die eindeutige Kennzeichnung der gelösten und abgeschlossenen Beiträge. Proband 17 meint dazu: *„Statusmeldungen wären ganz wichtig (...) man eben eine Diskussion irgendwann abschließt und dann noch ein Fazit drunter.“* Ein weiterer Aspekt ist, dass *„viel mehr und rechtzeitig informiert wird und so durch regelmäßige Statusmeldungen die Studierenden und Mitarbeiter mitbekommen was passiert“* (Proband 2). Einige Befragte kritisieren die lange Dauer bis zur Veröffentlichung von Beiträgen, Proband 16 erklärt: *„Ich habe zu Anfang der Fachgruppe, wenn Probleme auftauchten, vorgeschlagen, dass sie diese im Sag's uns einreichen, da so die Lehrenden vielleicht schneller reagieren. Und da haben manche Studierende dann gesagt, das hat sechs Wochen gedauert, bis das veröffentlicht war. Und das sind ganz einfach Zeithorizonte, da nimmt man das nicht mehr an. Daher denke ich, dass die Priorität, mit der Beiträge im Sag's uns bearbeitet werden, eine Höhere sein muss“*. Ferner empfinden sie auch die Reaktionszeit auf eingestellte Beiträge zu langsam und sind der Meinung, dass die Verantwortlichen schneller auf die Diskussion reagieren sollten: *„Die Universitätsleitung hat sich bis zu einer Reaktion lange Zeit gelassen und da wurde bereits lange diskutiert. Wir waren fast alle der gleichen Meinung, da hätte man früher eingreifen sollen“* (Proband 13). Einen weiteren Verbesserungsvorschlag nennt Proband 7, er schlägt vor, dass *„die Unileitung prospektiv über Dinge und Entscheidungen über das Blog informiert, die demnächst anstehen, sodass man vorab schon mal die Meinungen einholen kann.“* Proband 8 regt an, *„dass die interne Weiterleitung so geht, dass es nicht nur die Leute bekommen, die direkt im Beitrag angesprochen werden, sondern auch diejenigen, die es potenziell auch interessieren könnte“*. Proband 8,9 und 13 bemerken, dass die Aufmerksamkeit steigen würde, wenn man als Mitarbeiter die Berechtigung hätte, auch Beiträge und nicht nur Kommentare zu schreiben.

Den Aspekt des Bedürfnisses nach persönlicher Anerkennung führen Proband 7 und 12 an. Ersterer erklärt, dass gewisse Anreizmechanismen geschaffen werden sollten: *„Professoren kann man ausschließlich über positive Sachen motivieren. Zum Beispiel Ausschreibung für 'Wir suchen hier den Prof des Jahres'. Also wir suchen hier, welcher Professor sich besonders ausgezeichnet hat. Das bringt die Professoren auch darauf zu gucken, in der Hoffnung darauf, dass sie von irgendwem gelobt werden. Und das hat dann noch den positiven Effekt, dass ich*

*sehe, was denn andere positives machen, was die Studierenden gut finden. Dann hat auch die Öffentlichkeit einen gewissen Sinn, man fühlt sich nicht ganz so an den Pranger gestellt, sondern man freut sich, dass die eigenen Leistungen sichtbar gemacht werden.“* Die fehlende persönliche Anerkennung scheint laut Proband 12 eben dazu zu führen, dass Mitarbeiter Sag's uns nicht nutzen möchten: *„Ich weiß von meinen Mitarbeitern, dass die wütend bis traurig oder traurig bis wütend werden, wenn sie das lesen, wenn sie versuchen ihre Leistung den Studierenden anzubieten und die manchmal wirklich aus Ignoranz das überhaupt nicht erkennen“.*

Auseinander gehen die Meinungen der Befragten bei der Qualität der Diskussion. Ein Teil von ihnen denkt, dass die Möglichkeit, Beiträge anonym zu formulieren, zu destruktiven Kommentaren führt. Proband 12 erklärt in diesem Zusammenhang: *„Wenn Beiträge mit Namen veröffentlicht werden würden, dann gäbe es weniger, die einfach nur meckern möchten“.* Proband 9 meint hierzu: *„Ich finde das nicht gut mit dem anonym, weil ich denke (...), dass die Studierenden qualifiziertere Beiträge verfassen würden, wenn die wüssten, da steht ihr Name drunter. Ich finde auch, wenn da jemand eine gerechtfertigte Beschwerde hat, dreht da ja auch keiner einem einen Strick. Aber ich glaube, dass man so die Leute abfischen würde, die wirklich denken, ich hab mal Bock hier ein bisschen rum zu stänkern, die Nörgler.“*

Hingegen gibt es auch Mitarbeiter, die es befürworten, dass Beiträge anonym verfasst werden können, da Studierende, ohne Angst vor möglichen Konsequenzen, offen über Missstände reden können (Proband 13). Als negativ wird in diesem Zusammenhang auch bewertet, dass das Lob minimal ist, während der Tadel doch deutlich überwiegt, was sich laut der Befragten demotivierend auf die *Nutzungsabsicht* der Mitarbeiter auswirkt (Proband 12,15,17).

Zusätzlich lassen sich aus den Aussagen bestimmte Gründe ableiten, die für oder gegen eine Teilnahme am Sag's uns sprechen. Insbesondere lassen sich folgende Nutzungsgründe hervorheben: Proband 3 findet, dass die Diskussion im Sag's uns die kooperative Lösungsfindung unterstützen kann und meint: *„So jetzt setzen wir uns im Sag's uns mit den entsprechenden Studierenden zusammen und finden da eine Lösung und sind dabei das zu machen.“* Für Proband 3 liegt ein weiterer Vorteil vor allem darin, dass er sich über aktuelle Ereignisse oder Themen über das Blog informieren kann, die er sonst nicht mitbekommen würde. Proband 1 fügt an, dass das Sag's uns die Kommunikation mit Studierenden fördert und meint hierzu: *„(...) also Sag's uns als Kommunikationskanal zu den Studierenden ist einfach und funktioniert, glaub ich, besser als andere Kanäle.“* Des Weiteren bringt Proband 1 an, dass er beiträgt, wenn er selbst dadurch Missverständnisse klären kann. Proband 11 empfindet es als positiv, dass man eine Möglichkeit hat, seine eigene Arbeitsweise dazustellen und man die

Hintergründe für das eigene Vorgehen darstellen kann. Als eher negativ wird die aufzuwendende Zeit, die die Mitarbeiter für die Teilnahme aufbringen müssen, bewertet. Proband 1 vermutet, dass viele Mitarbeiter das *Sag's uns* gut finden, ihnen aber die Zeit fehlt, sich daran zu beteiligen. Proband 2 führt an, dass er bevor er etwas schreibt genau überlegt, ob er inhaltlich etwas beitragen kann. Einen weiteren Nichtnutzungsgrund sieht Proband 5 darin, dass das *Sag's uns* für kleiner Studiengänge eher ungeeignet erscheint, da er meint, dass die Studierende eines kleinen Studiengangs, *„die Kritik persönlich vortragen“*.

Zusätzlich verlangt eine öffentliche Diskussion über Ideen, Lob und Probleme von den Mitarbeitern, dass sie mit den zum Teil sehr kritischen Beiträgen umgehen können und darauf auch in geeigneter Weise reagieren. Proband 17 ist der Meinung, dass viele Mitarbeiter das Gefühl haben, sie müssten jede Handlung auf *Sag's uns* rechtfertigen und deswegen eher schlecht über das Blog denken. Proband 5 meint dazu: *„Das ist ja auch ein öffentlicher Eintrag, also von jedem einsehbar, das heißt wenn man jetzt immer mit der Nase drauf gestupst würde, das bei einem was schief läuft, wäre das schon ein bisschen unangenehm.“* Und die Probanden 7 und 9 empfinden es als *„absurd“*, dass sie Kritik an der eigenen Person und ihrem Studiengang über das Blog erfahren müssen. Andere wiederum können mit der öffentlichen Kritik und Ansprache ganz gut umgehen. Proband 4 fügt an: *„Natürlich gibt's da auch immer grenzwertige Beiträge, aber die darf man glaube ich auch nicht so ernst nehmen.“*

### 3.4 Formulierung des Kausalmodells

Die Ergebnisse der qualitativen Befragung ermöglichen es, aus der großen Anzahl an potenziellen Einflussfaktoren wesentliche zu identifizieren. Gleichzeitig werden Annahmen über kausale Zusammenhänge zwischen diesen Konstrukten zur Messung der *Nutzungsabsicht* getroffen. Die methodischen Grenzen der qualitativen Analyse liegen vor allem in der reinen textlichen Auswertung. Das heißt Wirkungszusammenhänge werden nur vermutet und nicht tatsächlich gemessen. Daher dienen die Ergebnisse als Vorbereitung auf die anschließende quantitative Studie zur Überprüfung der formulierten Hypothesen. (Kozinets 2002, S. 62)

Tabelle D-20 gibt einen Überblick über die mithilfe der Literaturanalyse und der qualitativen Befragung aufgestellten Hypothesen und zeigt auf, in welchen der vorab dargestellten Akzeptanzmodelle die jeweilige Hypothese schon bestätigt wurde. Fünf der aufgestellten Hypothesen beruhen ausschließlich auf den Ergebnissen des qualitativen Interviews.

Tabelle D-20: Zu überprüfende Hypothesen

	Hypothese	Modell
H1	Die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i> .	TAM; Augmented TAM, TAM2; TAM3,
H2a	Die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i> .	TAM; Augmented TAM, TAM2; TAM3,
H2b	Die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i> .	TAM; Augmented TAM, TAM2; TAM3, Vertrauen und TAM;
H3	Der relative Vorteil hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i> .	Nicht vorhanden
H4a	Der <i>soziale Einfluss</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i> .	TAM2; TAM3
H4b	Der <i>soziale Einfluss</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i> .	Nicht vorhanden
H5a	Die <i>Kompatibilität</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i> .	Nicht vorhanden
H5b	Die <i>Kompatibilität</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i> .	IDT
H6a	Die Angst hat einen negativen Einfluss auf die <i>Kompatibilität</i> .	
H6b	Die Angst hat einen negativen Einfluss auf die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i> .	TAM3
H7	Das Vertrauen hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i> .	Vertrauen und TAM
H8a	Die Tätigkeitsrelevanz hat einen positiven Einfluss auf die <i>Kompatibilität</i> .	Nicht vorhanden
H8b	Die Tätigkeitsrelevanz hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i> .	TAM2; TAM3
H9	Die <i>Selbstwirksamkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i> .	Nicht vorhanden

Das aus den Hypothesen entstandene Modell wird anschließend quantitativ überprüft und untersucht. Abbildung D-42 verdeutlicht das aufgestellte Modell mit den zugehörigen Hypothesen und deren Richtung. Die Konstrukte *Kompatibilität*, *wahrgenommene Nützlichkeit* und *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* übernehmen im Hypothesensystem sowohl die Funktion der latent endogenen Variablen als auch der exogenen Variablen, diese Variablen werden auch als intervenierende Variablen bezeichnet (Weiber & Mülhauß 2010, S. 18).

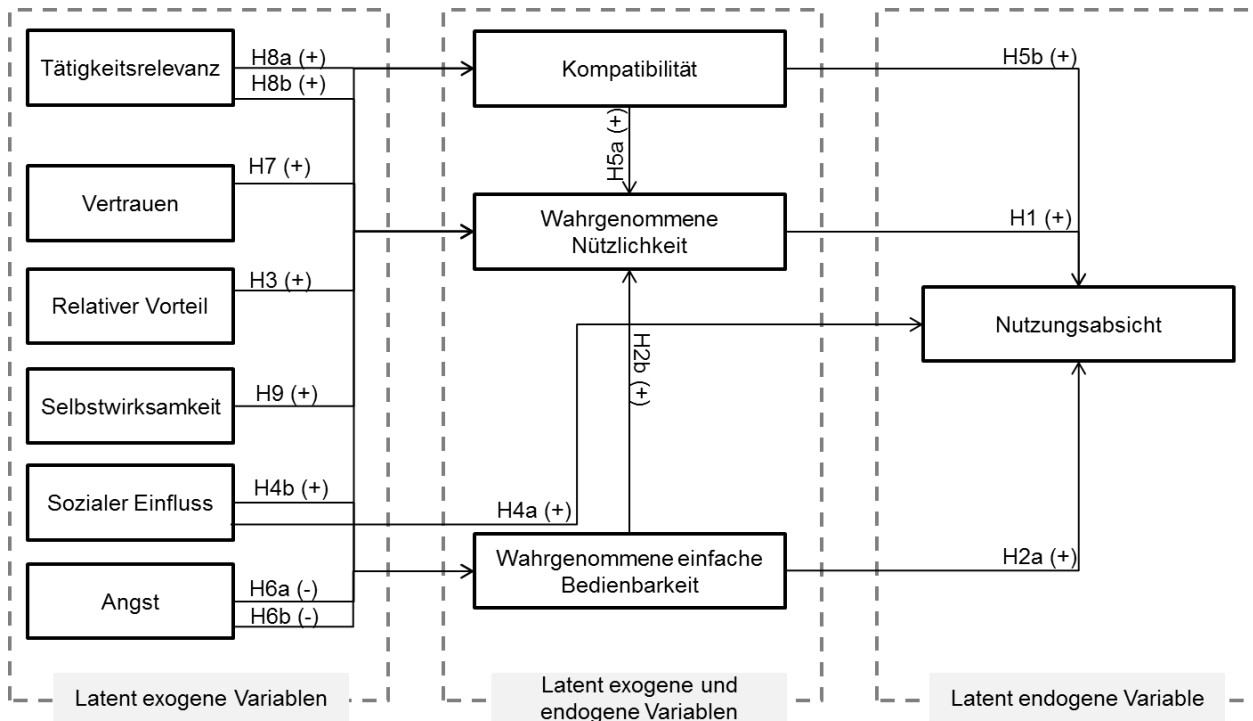


Abbildung D-42: Kausalmmodell

## 4 Onlinestudie

Im Folgenden gilt es, das entwickelte Modell (vgl. Kapitel D-3.4) zur Erklärung der *Nutzungsabsicht* der Hochschulmitarbeiter und die darin postulierten Zusammenhänge quantitativ zu überprüfen. In einem ersten Schritt wird hierfür das Untersuchungsdesign geplant. Die Planung umfasst die Bestimmung der Datenerhebungsmethode und der Datengrundlage (Kapitel D-4.1). Im nächsten Schritt werden die Konstrukte operationalisiert und die Frageitems formuliert (Kapitel D-4.2). Im dritten Schritt werden die Güteprüfungen der Kausalanalyse (Kapitel D-4.3) vorgestellt, sodass dann in einem vierten Schritt die deskriptiven Ergebnisse und die Ergebnisse der Kausalanalyse der durchgeführten Untersuchung dargestellt werden können (Kapitel D-4.4).

## 4.1 Datenerhebung und -grundlage

Die Grundgesamtheit umfasst alle 3750 Hochschulmitarbeiter der TU Braunschweig<sup>50</sup> (N = 3750), da sie (potenzielle) *Sag's uns*-Nutzer darstellen. Hingegen setzte sich die Zielgruppe für die vorangegangenen qualitativen Interviews nur aus aktiven Nutzern des Blogs (= aktive *Sag's uns*-Kenner) zusammen. Die Grundgesamtheit der Onlinestudie lässt sich dabei in zwei Einheiten untergliedern: Die *Sag's uns*-Kenner und die *Sag's uns*-Nichtkenner. Die Gruppe der *Sag's uns*-Kenner wird wiederum in drei Untergruppen unterteilt: Erstens die aktiven *Sag's uns*-Kenner (Gruppe 1), das sind diejenigen, die bereits einen Kommentar im *Sag's uns* geschrieben haben. Zweitens die passiven *Sag's uns*-Kenner (Gruppe 2), das sind diejenigen, die bislang nur Beiträge und Kommentare gelesen haben und noch nicht kommentiert haben. Und drittens diejenigen, die weder einen Beitrag oder Kommentar im *Sag's uns* gelesen haben, noch einen Beitrag kommentiert haben (Gruppe 3). Abbildung D-43 (1) gibt eine Übersicht über die Aufteilung der Zielgruppe. Die Einteilung ist angelehnt an die Empfehlung von Venkatesh und Bala (2008, S. 292). Die Forscher argumentieren auf Basis der unterschiedlichen Nutzerbeschreibungen in den von Cooper und Zmud (1990) und Saga und Zmud (1994) vorgestellten Phasenmodelle der IT-Implementierung, dass Nutzer je nachdem, ob sie sich bei einer Systemeinführung in der Vorimplementierungsphase oder in der Nachimplementierungsphase befinden, ungleich agieren und daher unterschiedliche Unterstützung benötigen (Cooper & Zmud 1990; Venkatesh & Bala 2008, S. 292). Vermutet wird, dass es sich in der vorliegenden Untersuchung ähnlich verhält und sich die abzuleitenden Handlungsempfehlungen je nach Gruppenzugehörigkeit unterscheiden. Somit muss sowohl für die *Sag's uns*-Kenner als auch für die *Sag's uns*-Nichtkenner eine Analyse der Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* durchgeführt werden (vgl. Abbildung D-43 (2)). Anschließend werden Handlungsempfehlungen aus den Ergebnissen der Kausalanalyse formuliert, die zwei Zielsetzungen verfolgen: Erstens soll die Absicht der *Sag's uns*-Kenner gesteigert werden, das Blog langfristig nutzen zu wollen. Und zweitens soll die *Nutzungsabsicht* der *Sag's uns*-Nichtkenner aktiviert werden, das *Sag's uns* zu nutzen. Sowohl die Aufteilung der Zielgruppe (1), die Durchführung der Analyse (2), als auch die Zielsetzung der Handlungsempfehlungen (3) werden in Abbildung D-43 dargestellt:

---

<sup>50</sup> Statistik online verfügbar unter: <https://www.tu-braunschweig.de/wirueberuns/fakten> (zuletzt geprüft am 21.09.2012).



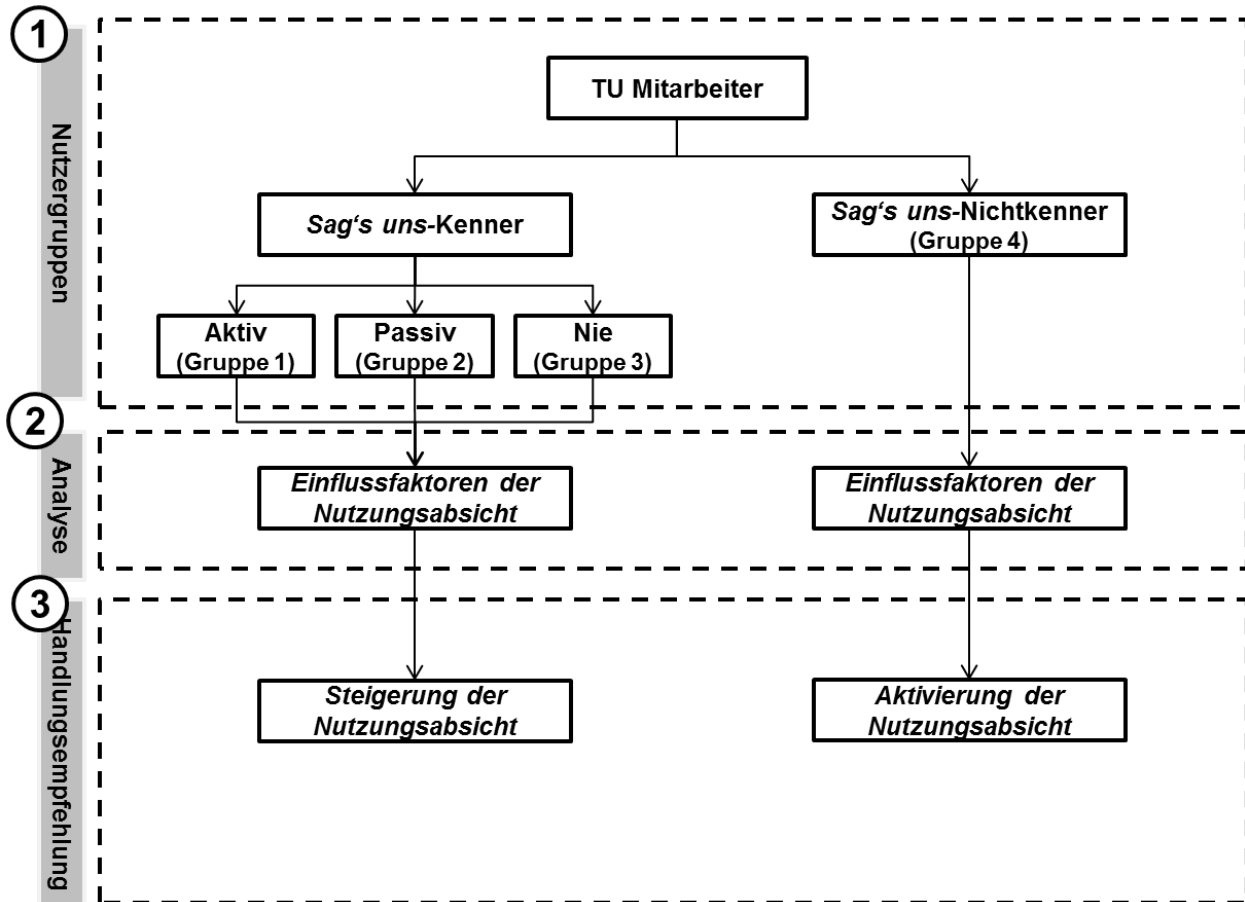


Abbildung D-43: Aufteilung der Probanden und Ziel der Handlungsempfehlungen

Basierend auf diesem empirischen Bezugsrahmen wird im Zeitraum vom 1. Juli 2011 bis zum 15. August 2011 die quantitative Hauptuntersuchung durchgeführt. Die Datenerhebung erfolgt online. Der Datenschutzbeauftragte der TU Braunschweig überprüft vorab, ob in der Umfrage Datenschutzrichtlinien eingehalten und Persönlichkeitsrechte beachtet werden. Eine besondere Herausforderung stellt die Erreichbarkeit der TU Braunschweig Mitarbeiter dar. Da es keinen E-Mail-Verteiler aller Mitarbeiter gibt und ein Versenden des Umfragelinks über einzelne, existierende E-Mail-Verteilerlisten aus datenschutzrechtlichen Gründen untersagt ist, können nur die für die Öffentlichkeit zugänglichen E-Mail-Adressen verwendet werden. Insgesamt werden 1280 E-Mails verschickt. Die persönliche Ansprache der Mitarbeiter, mit der Bitte an der Umfrage teilzunehmen sowie den Link an Kollegen und Kolleginnen weiterzuleiten, erfolgt via E-Mail. Das Anschreiben (vgl. Anhang VI-3.3) ist bewusst sehr allgemein verfasst und *Sag's uns* wird nicht erwähnt, um eine hohe Abbruchquote bei der Gruppe der Nichtkenner zu verhindern. Nur bei dem Anschreiben der Teilnehmer des vorab durchgeführten qualitativen Interviews wird konkret darauf hingewiesen, dass es sich um die bereits angekündigte quantitative Umfrage

zum *Sag's uns*-Blogs handelt. Zusätzlich wird ein Hinweis auf diese Umfrage im Verwaltungsportal veröffentlicht und ein allgemein verfasster Aufruf zur Teilnahme direkt auf der Website des Lehrstuhls Wirtschaftsinformatik, Abteilung Informationsmanagement ([www.tu-bs.de/wi2](http://www.tu-bs.de/wi2)) sowie auf der Seite von *Sag's uns* eingestellt.

## 4.2 Operationalisierung

Die Operationalisierung dient der Festlegung, mit welchen Items ein latentes Konstrukt gemessen werden soll (Schnell et al. 1999, S. 121). Besondere Sorgfalt bei der Operationalisierung der latenten Konstrukte wird darauf gelegt, dass verwendete Items einerseits verlässlich sind (Reliabilität) und andererseits tatsächlich das dahinterliegende latente Konstrukt erfassen (Validität). Aus diesem Grund sollten Skalen und Items aus der Literatur abgeleitet werden und als Basis für die Operationalisierung verwendet werden (Huber et al. 2007, S. 22).

Der folgende Abschnitt erklärt den Aufbau des Fragebogens und die zugehörigen formulierten Items. Zur Identifizierung der Nutzergruppen werden zunächst Fragen zur allgemeinen Erfahrung mit Web-2.0-Anwendungen und *Sag's uns* gestellt (vgl. Kapitel D-4.2.1). Im Weiteren werden die unterschiedlichen Erfahrungen der vier Nutzergruppen berücksichtigt, damit jede der vier Gruppen ausschließlich Fragen gestellt bekommt, die sie beantworten kann. Zum Beispiel können die *Sag's uns*-Nichtkenner Fragen zur Qualität der Diskussion nicht beantworten, da sie noch keinen Beitrag im *Sag's uns* gelesen haben. Anschließend werden die Items zur Messung der in der vorangegangenen Literaturanalyse und den qualitativen Interviews identifizierten latenten Konstrukten, die die *Nutzungsabsicht* der Mitarbeiter erklären sollen, dargestellt (vgl. Kapitel D-4.2.2). Im dritten Abschnitt (vgl. Kapitel D-4.2.3) werden die Items zur Abfrage der weiteren Aspekte basierend auf den Aussagen der Probanden im qualitativen Interview (vgl. Kapitel D-3.3.11) und den eigenen Überlegungen der Verfasserin dieser Arbeit formuliert. Weil eine klare und eindeutige Zuordnung zu einem bestehenden Konstrukt mit validen Skalen und Items aus der Literatur und somit die Reliabilität und Validität der Items nicht gewährleistet werden kann, sind diese nicht Teil der ersten Kausalanalyse. Erst in einem zweiten Schritt soll die Durchführung einer weiteren Kausalanalyse aufzeigen, ob sich aus den vorgeschlagenen Items (vgl. Kapitel D-4.2.3) trotzdem interpretierbare Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* extrahieren lassen, die dann als Grundlage für zukünftige Forschung dienlich sein können.

### 4.2.1 Identifizierung der Nutzergruppen

Damit die Befragten je nach Kenntnis- und Erfahrungsstand einer der vier Nutzergruppen zugeteilt werden können, wird zu Beginn die Nutzungserfahrung allgemein mit Web-2.0-Anwendungen und mit *Sag's uns* abgefragt. Alle Antwortmöglichkeiten basieren auf einer 5er-Skala. Der genaue Wortlaut und die Antwortmöglichkeiten sowie die Angaben, für welche Gruppen die Fragen bestimmt sind, können der Tabelle D-21 entnommen werden.

*Tabelle D-21: Frageitems zur Identifizierung der Nutzergruppen*

Itemformulierung	Antwortmöglichkeit
Gruppe 1 bis 4	
Kennen und nutzen Sie Web-2.0-Anwendungen (bspw. Xing, Facebook, Wikipedia, Foren)? Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:	Nein, ich kenne keine Web-2.0-Anwendungen
	Ja, ich kenne Web-2.0-Anwendungen, nutze sie aber nicht
	Ja, ich kenne Web-2.0-Anwendungen, nutze sie ausschließlich zu privaten Zwecken
	Ja, ich kenne Web-2.0-Anwendungen, nutze sie ausschließlich zu beruflichen Zwecken
	Ja, ich kenne Web-2.0-Anwendungen, nutze sie zu privaten und beruflichen Zwecken
Gruppe 1 bis 4, wenn die Befragten Erfahrung mit Web-2.0-Anwendungen haben	
Wie nutzen Sie Web-2.0-Anwendungen?	Ich habe verschiedene Web-2.0-Anwendungen immer offen und interagiere regelmäßig
	Ich nutze Web-2.0-Anwendungen mehrmals täglich
	Ich nutze Web-2.0-Anwendungen 1 bis 2 Mal am Tag
	Ich nutze Web-2.0-Anwendungen mehrmals in der Woche
	Ich nutze Web-2.0-Anwendungen 1 bis 4 Mal im Monat
	Keine Antwort
Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu Blogs (Weblogs) zu? Bitte wählen Sie eine der folgenden Antworten:	Ich weiß nicht, was ein Blog ist
	Ich weiß, was ein Blog ist, habe bisher aber noch keine Beiträge oder Kommentare in einem Blog gelesen
	Ich lese Beiträge und Kommentare in Blogs
	Ich lese Beiträge und Kommentare in Blogs und schreibe selbst welche
	Ich führe ein oder mehrere eigene Blogs
Gruppe 1 bis 4	
Kennen Sie das <i>Sag's uns</i> -Blog?	Ja Nein (Wenn Nein, dann werden die Funktionalitäten des Blogs kurz beschrieben)
Wenn, die Antwort Nein lautet	
Erklärung zum <i>Sag's uns</i> -Blog	An der TU Braunschweig werden seit Februar 2009 Beschwerden von Studierenden mithilfe eines öffentlichen, moderierten Blogs, das den Namen

	<p>"Sag's uns" trägt, gemanagt. Studierende haben die Möglichkeit ihre Ideen, Lob und Probleme zum Thema Studium &amp; Lehre zu formulieren und bei Sag's uns einzuschicken. Diese Beiträge werden dann von der Moderatorin (Referentin für Studierendenangelegenheiten) gesichtet und, wenn von den Studierenden erwünscht, veröffentlicht (entweder mit Namen oder auch anonym). Es wird darauf geachtet, dass keine Beschwerden über einzelne Personen oder Beleidigungen veröffentlicht werden. Wenn der Studierende eine interne Weiterleitung ohne Veröffentlichung wünscht, wird diesem auch Rechnung getragen. Die Aufgabe der Moderatorin ist es auch, den richtigen internen Ansprechpartner innerhalb der Universität zu identifizieren und ihn zu bitten, auf den entsprechenden Beitrag zu reagieren. Wenn Studierende eine interne Weiterleitung mit Veröffentlichung wünschen, dann wird der Beitrag zur Diskussion auf dem für alle erreichbaren "Sag's uns"-Blog im Internet freigeschaltet. An der Diskussion können sich sowohl Studierende als auch Mitarbeitende über die Kommentarfunktion beteiligen. Die Themen, die im "Sag's uns" diskutiert werden, sind sehr unterschiedlich, drehen sich aber um Studium &amp; Lehre (beispielsweise um Prüfungstermine, Öffnungszeiten, Urlaubssemester, Lehrveranstaltungen). Kennen Sie das "Sag's uns"-Blog vielleicht doch?</p>
Gruppe 1 bis 3	
Bitte kreuzen Sie zutreffende Aussage in Bezug auf das Sag's uns-Blog an.	Ich habe noch nie einen Beitrag oder Kommentar im <i>Sag's uns</i> gelesen
	Ich habe schon mindestens einmal einen Beitrag und/oder einen Kommentar im <i>Sag's uns</i> gelesen
	Ich habe schon mindestens einmal einen Kommentar im <i>Sag's uns</i> geschrieben
Gruppe 1 bis 2	
Wie häufig lesen Sie Beiträge und/oder Kommentare im <i>Sag's uns</i> -Blog?	1 = weniger als 3 Mal im Jahr
	2 = mehr als 3 Mal weniger als 6 Mal im Jahr
	3 = mehr als 6 Mal weniger als 9 Mal im Jahr
	4 = mehr als 9 Mal weniger als 12 Mal im Jahr
	5 = mehrmals pro Monat
Wie viele Male schätzen Sie, haben Sie schon kommentiert?	Anzahl _____

Am Ende der Befragung werden die soziodemografischen Daten der Probanden abgefragt, hierzu zählt, (1) das Geburtsjahr, (2) ob ein Studium an der TU Braunschweig absolviert wurde sowie (3) die Funktion an der TU Braunschweig.

Zudem werden in Absprache mit der Verwaltung der TU Braunschweig zwei Fragen bezüglich des *Sag's uns* für Mitarbeiter hinzugefügt. Bislang können Mitarbeiter im *Sag's uns* nur kommentieren. Derzeit wird überlegt, ob die Mitarbeiter zukünftig auch Probleme, Ideen und Lob im *Sag's uns* beibringen sollten oder ob es besser ist, ein eigenes Blog für Mitarbeiter umzusetzen. Der Wunsch, das Blog auch für Mitarbeiter zu öffnen, wird so auch im Interview geäußert (vgl. Kapitel D-3.3.11). Da die Planung noch am Anfang steht, ist es für die weitere

Konzeption wichtig, die Meinungen der Mitarbeiter aufzunehmen. Hierbei gilt es herauszufinden, inwieweit die Mitarbeiter ein *Sag's uns* für Mitarbeiter als sinnvoll erachten und wie dieses am besten umgesetzt werden soll. Der Tabelle D-22 kann der genaue Wortlaut der Items zur Abfrage der allgemeinen Stimmung, ob und wie das *Sag's uns* für Mitarbeiter realisiert werden soll, entnommen werden.

*Tabelle D-22: Fragen zur Bewertung des möglichen Sag's uns für Mitarbeiter (Gruppe 1 bis 4)*

Itemformulierung
Das <i>Sag's uns</i> -Blog für Mitarbeitende sollte nur für Mitarbeitende einsehbar sein
Ich finde die Idee gut, das <i>Sag's uns</i> -Blog auch für Mitarbeitende zu öffnen

#### 4.2.2 Latente Konstrukte

Die latenten Konstrukte werden auf Basis der Literaturrecherche (Kapitel D-2) definiert und mittels der Ergebnisauswertung der qualitativen Befragung (Kapitel D-3.3) ausgewählt. Zur Operationalisierung dieser Konstrukte werden existierende Items aus den vorgestellten Akzeptanzmodellen verwendet. Erforderlich ist dabei, zunächst die Items aus dem Englischen zu übersetzen und anschließend diese so zu modifizieren oder zu ergänzen, dass damit die Konstrukte im Rahmen des Untersuchungsziels und der abgeleiteten Hypothesen exakt abgebildet werden. Die Items zur Messung der Konstrukte *wahrgenommene Nützlichkeit*, *Vertrauen* und *Angst* werden besonders stark an den Untersuchungskontext angepasst und zusätzlich werden Items ergänzt, die auf den Aussagen der Probanden des qualitativen Interviews beruhen. Das wiederum erfordert einen *Pretest* zur Überprüfung, ob die übersetzten, modifizierten und ergänzten Items verständlich und relevant sind. Daher wird der Fragebogen vor dem eigentlichen Start der Umfrage 22 Mitarbeitern<sup>51</sup> zur Evaluation vorgelegt. Fünf von den 22 Mitarbeitern kennen *Sag's uns* nicht. Die Mitarbeiter markieren alle Items, die nicht eindeutig sind oder aus anderen Gründen schwierig zu beantworten erscheinen. Die Anmerkungen der Gruppe *Sag's uns*-Kenner führt beispielsweise zu einer Umformulierung des Items zur Messung des relativen Vorteils: „*Using the system increases my productivity*“ (Moore & Benbasat 1991, S. 216) wird zur „*Die Diskussion mit anderen Sag's uns-Nutzern wird meine Fähigkeit erhöhen, Probleme zu lösen.*“<sup>52</sup>, da die Testpersonen den Satz „zur Steigerung der eigenen Produktivität“ im Kontext der Absicht *Sag's uns* zu nutzen, als unbeantwortbar einstufen. Die fünf

<sup>51</sup> Zum Einsatz von Dritten bzw. Experten zur Skalenentwicklung siehe bspw. Anderson und Gerbing (1991, S. 734); DeVellis (2003, S. 50).

<sup>52</sup> Im Rahmen dieser Ausführungen wird darauf verzichtet detailliert darzustellen, welche textlichen Umformulierungen sich aufgrund der Übersetzung und der Modifikation ergeben haben.

Testpersonen, die *Sag's uns* nicht kennen, empfehlen die Löschung der Konstrukte *sozialer Einfluss* und *relativer Vorteil*, da sie alle darauf hinwiesen, dass sie diese Fragen nicht beantworten können, da sie *Sag's uns* nicht kennen.

Zur Abfrage der so formulierten Items wird eine 5er-Likert-Skala von „1 = *stimme überhaupt nicht zu*“ bis „5 = *stimme vollkommen zu*“ verwendet. Den Befragten wird keine Ausweichmöglichkeit geboten und sie müssen sich für eine Antwort entscheiden, da die Möglichkeit „keine Antwort“ oder „weiß ich nicht“ zur Erhöhung der fehlenden Werte führen kann (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 97). Die genaue Wortwahl sowie die zugehörige Referenz und Auswahl der Fragen in Bezug auf die Gruppen wird in Tabelle D-23 kenntlich gemacht.

*Tabelle D-23: Operationalisierung der latenten Konstrukte*

Konstrukt	Abk	Itemformulierung	Basiert auf:	Gruppe
Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu?				
Nutzungs- absicht	NA1	Ich beabsichtige im nächsten Monat mindestens einen Beitrag auf Sag's uns lesen	Venkatesh et al. 2003, S. 460	1-4
	NA2	Ich gehe davon aus, dass ich in den nächsten drei Monaten mindestens einen Beitrag auf Sag's uns lese		
	NA3	Ich plane, Beiträge auf Sag's uns regelmäßig zu lesen		
Ich finde das Sag's uns - Blog sinnvoll,...				
Wahrge- nom- mene Nützlich- keit	PU6	(...) da es für das Management von Beschwerden an unserer Universität geeignet ist	Venkatesh et al. 2003, S. 448	1-4
	PU7	(...) da durch die Diskussionen im Sag's uns Probleme von Studierenden besser gelöst werden	Venkatesh et al. 2003, S. 448	
	PU8	(...) da durch die Diskussion im Sag's uns Missverständnisse geklärt werden können	Qualitative Analyse	
	P11	(...) da Beschwerden direkt an die Universitätsleitung adressiert werden		
	P12	(...) da so der Beschwerdebearbeitungsprozess transparent wird		
	P16	(...) da es der Qualität von Studium und Lehre nutzt		
	P18	(...) da im Sag's uns das Wissen der Universitätsmitglieder sichtbar wird		
Inwieweit stimmen Sie zu? Ich vertraue auf meine Fähigkeit,...				
Selbst- wirk-	SW1	(...) Kommentare im Sag's uns so zu formulieren, dass sie die anderen Leser richtig verstehen	Chen &	
	SW2	(...) durch meinen Kommentar im Sag's uns den anderen Teilnehmern einen Nutzen zu stiften		

samkeit	SW3	(...) dass ich weiß, wie ich öffentlich (im Internet) auf die Beiträge der Studierenden antworte	Hung 2010, S. 234	1-4
	SW4	(...) dass ich genau abschätzen kann, welches Wissen ich im <i>Sag's uns</i> veröffentlichen darf		
Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen in Bezug auf <i>Sag's uns</i> zu?				
Sozialer Einfluss	SI1	Personen, die Einfluss auf mein Verhalten haben, denken, dass ich <i>Sag's uns</i> nutzen sollte	Ajzen 1991; Davis et al. 1989; Fishbein & Ajzen 1975; Taylor & Todd 1995	1-3
	SI2	Personen, die mir wichtig sind, denken, dass ich <i>Sag's uns</i> nutzen sollte		
	SF3	Mein Vorgesetzter/meine Vorgesetzte hat mich bei der Nutzung von <i>Sag's uns</i> unterstützt	Thompson et al. 1991	
Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen in Bezug auf <i>Sag's uns</i> zu?				
Tätigkeitsrelevanz	Oeg1	Entsprechend meiner Funktion(en) an der Universität muss ich mich am <i>Sag's uns</i> beteiligen	Venkatesh & Bala 2008, S. 313	1-3
	Oeg2	Mich am <i>Sag's uns</i> zu beteiligen, ist Teil meiner Arbeitsaufgabe an der Universität		
	Oeg3	Das Wissen, das ich mir im Rahmen meiner Tätigkeit an der Universität angeeignet habe, kann ich im <i>Sag's uns</i> weitergeben		
Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen in Bezug auf <i>Sag's uns</i> zu?				
Tätigkeitsrelevanz	Oeg1	Entsprechend meiner Funktion(en) an der Universität würde ich mich am <i>Sag's uns</i> beteiligen	Venkatesh & Bala 2008, S. 313	4
	Oeg2	Mich am <i>Sag's uns</i> zu beteiligen, wäre Teil meiner Arbeitsaufgabe an der Universität		
	Oeg3	Das Wissen, das ich mir im Rahmen meiner Tätigkeit an der Universität angeeignet habe, würde ich im <i>Sag's uns</i> weitergeben		
Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu <i>Sag's uns</i> zu?				
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	EU1	Es ist einfach für mich zu lernen, wie <i>Sag's uns</i> funktioniert	Davis 1989; Davis et al. 1989	1-3
	EU2	Die Interaktion mit <i>Sag's uns</i> ist klar und verständlich	Moore & Benbasat 1991	
	EU5	Das Arbeiten mit <i>Sag's uns</i> ist zu kompliziert	Thompson et al. 1991, S. 132	
	Pbc3	Ich habe das nötige Wissen, um <i>Sag's uns</i> zu nutzen <sup>53</sup>	Ajzen 1991;	

<sup>53</sup> Das Item Pbc3 wird ursprünglich von den Forschern (Ajzen 1991; Taylor & Todd 1995) zur Messung der *wahrgenommenen Verhaltenskontrolle* verwendet. Der vorab durchgeführte *Pretest* hat aber ergeben,

			Taylor & Todd 1995	
Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu Sag's uns zu?				
Wahrge- nom- mene einfache Bedien- barkeit	Peu1	Es wäre einfach für mich zu lernen wie <i>Sag's uns</i> funktioniert	Davis 1989; Davis et al. 1989	4
	Peu6	Ich fände es einfach mit <i>Sag's uns</i> zu arbeiten		
	Peu2	Die Interaktion mit <i>Sag's uns</i> wäre klar und verständlich	Moore & Benbasat 1991	
	Pbc3	Ich habe das nötige Wissen, um <i>Sag's uns</i> zu nutzen	Ajzen 1991; Taylor & Todd 1995	
Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu?				
Angst	A1	Ich bin besorgt, wenn ich <i>Sag's uns</i> nutze	Venkatesh et al. 2003, S. 264	1-3
	A3	Ich zögere <i>Sag's uns</i> zu nutzen, aus Angst, nicht korrigierbare Fehler zu machen		
	A4	<i>Sag's uns</i> macht mir irgendwie Angst		
	A2	Es macht mir Angst, dass ich im <i>Sag's uns</i> falsche Informationen verbreite	Jackson et al. 2007	
	A5	Ich habe Angst, dass meine Stelle an der Universität durch <i>Sag's uns</i> in Gefahr ist	Kosonen et al. 2007	
	A6	Die öffentliche Diskussion im <i>Sag's uns</i> führt zu einer schlechten Reputation der Universität und deren Institute, sowie deren Studiengänge	Qualitative Analyse und Pretest	
	A7	Ich habe Angst, dass ich im <i>Sag's uns</i> an den "Pranger gestellt" werde		
	A8	Ich habe Angst, dass andere falsch über mich denken könnten, wenn ich etwas im <i>Sag's uns</i> schreibe		
Inwieweit stimmen Sie den folgenden Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu?				
Angst	A1	Ich wäre besorgt, wenn ich <i>Sag's uns</i> nutze	Venkatesh et al. 2003, S. 264	4
	A3	Ich hätte Angst, dass ich im <i>Sag's uns</i> nicht korrigierbare Fehler machen könnte		
	A4	<i>Sag's uns</i> macht mir irgendwie Angst		
	A2	Es macht mir Angst, dass ich im <i>Sag's uns</i> falsche Informationen verbreiten könnte	Jackson et al. 2007	
	A5	Ich habe Angst, dass meine Stelle an der Universität durch <i>Sag's uns</i> in Gefahr ist	Kosonen et al. 2007	
	A6	Die öffentliche Diskussion im <i>Sag's uns</i> führt zu einer schlechten Reputation der Universität und deren Institute, sowie deren Studiengänge	Qualitative Analyse	

dass das Item sich für vorliegende Arbeit zur Messung der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* eignet.



	A7	Ich habe Angst, dass ich im <i>Sag's uns</i> an den "Pranger gestellt" werde		
	A8	Ich habe Angst, dass andere falsch über mich denken könnten, wenn ich was im <i>Sag's uns</i> schreibe		
<b>Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen in Bezug auf <i>Sag's uns</i> zu?</b>				
Relativer Vorteil	RA1	Die Diskussion mit anderen <i>Sag's uns</i> -Nutzern wird meine Fähigkeit erhöhen, Probleme zu lösen	Moore & Benbasat 1991	1-2
	RA5	Die Nutzung des <i>Sag's uns</i> -Blogs verbessert die Qualität meiner Arbeit, die ich erledige		
	PU1	Die Nutzung des <i>Sag's uns</i> -Blogs macht meine Arbeit einfacher		
	PU2	Die Nutzung des <i>Sag's uns</i> -Blogs unterstützt mich, meine Arbeit schneller zu erledigen		
<b>Inwieweit stimmen Sie folgenden Aussagen zu <i>Sag's uns</i> zu?</b>				
Kompatibilität	C1	<i>Sag's uns</i> zu nutzen ist mit allen Aspekten meiner Arbeit vereinbar	Moore & Benbasat 1991	1-4
	C2	Ich denke, dass <i>Sag's uns</i> sehr gut zu der von mir präferierten Arbeitsweise passt		
	C3	<i>Sag's uns</i> zu nutzen passt sehr gut zu meinem Arbeitsstil		
<b>Inwieweit stimmen Sie zu? Ich vertraue darauf, ...</b>				
Vertrauen	Ver2	(...) dass Beschwerden über Mitarbeiter nicht öffentlich im <i>Sag's uns</i> diskutiert werden	Ridings et al. 2002, S. 290	1-4
	Ver3	(...) dass die Hochschulleitung Informationen, die sie durch <i>Sag's uns</i> über Mitarbeiter erhält, vertraulich behandelt		
	Ver1	(...) dass ich jederzeit aus der Diskussion im <i>Sag's uns</i> wieder aussteigen kann	Qualitative Analyse	
	Ver6	(...) dass die Hochschulleitung die Ergebnisse, die im <i>Sag's uns</i> generiert werden, nutzt		
	Ver8	(...) dass die Hochschulleitung Informationen, die sie durch <i>Sag's uns</i> über Mitarbeiter erhält, nicht als Druckmittel gegen die Mitarbeiter einsetzt		

### 4.2.3 Weitere Aspekte

Die weiteren Aspekte, die neben den herausgearbeiteten Konstrukten im vorangegangenen Kapitel eine Bedeutung für das zu untersuchende Phänomen haben könnten, beruhen vor allem auf den Aussagen zu negativen und positiven Erfahrungen sowie den Verbesserungsvorschlägen der Probanden des qualitativen Interviews (vgl. Kapitel D-3.3.11). Ziel ist es, diese Aspekte auch quantitativ abzufragen. Diese sind nicht Teil des in Kapitel D-3.4 aufgestellten Kausalmodells, da die Itemformulierung nicht – wie empfohlen – theoriegeleitet erfolgt (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 87). Laut Weiber und Mülhhaus (2010, S. 88) bieten sich

folgende Möglichkeiten zur Generierung der Items an, wenn sich, wie im vorliegenden Fall, keine theoretische Basis finden lässt:

1. *Inhalts- und Dokumentenanalyse*: Hier werden unterschiedliche Textdokumente, Fachliteratur, empirische Studien und allgemeine Texte, die mit dem zu untersuchenden Einflussfaktor in Beziehung stehen, gesichtet.
2. *Interaktive Formen der Itemgenerierung*: In diesem Falle beruhen die entwickelten Items auf Gesprächen mit unterschiedlichen Personengruppen zum Beispiel im Rahmen eines Interviews.

So wird zur Itemgenerierung auf verwandte Literatur (beispielsweise. Li & Bernoff 2009), auf Studien aus ähnlichen Themenbereichen (Jackson et al. 2007; Zerfaß & Bogosyan 2007; Walcher 2007; Gaedke et al. 2010) sowie auf die Aussagen der Probanden im qualitativen Interview (vgl. Kapitel D-3.3.11) zurückgegriffen.

Zusätzlich empfehlen die Forscher eine grobe Klassifizierung der einzelnen Items, um durch eine sinnvolle Zusammenfassung Redundanzen zu vermeiden (Weiber & Mülhauß 2010, S. 88). Die vorgeschlagenen Items werden vier übergeordneten Themenbereichen zugeordnet: 1. Bedürfnis nach persönlicher Anerkennung, 2. Qualität der Diskussion, 3. Vor- und Nachteile von *Sag's uns* aus Mitarbeitersicht und 4. Kritikfähigkeit der Mitarbeiter. Alle formulierten Items sind auf einer 5er-Likert-Skala (*1 = stimme überhaupt nicht zu bis 5 = stimme vollkommen zu*) zu bewerten.

#### **4.2.3.1 Bedürfnis nach persönlicher Anerkennung**

Persönliche Anerkennung und Bestätigung sind wesentlich für die Motivation von Bloggern (Li & Bernoff 2008, S. 69). Der Drang nach Selbstbestätigung zeigt sich darin, dass einige Individuen ihre eigene Wirkung oder die Wirkung eines Produkts ihrer eigenen Schöpfung auf andere Menschen ausloten wollen. Sie stellen ein Foto, ein Musikstück oder ein Video einer breiten Masse zu Verfügung, damit diese eine Bewertung über den hochgeladenen Inhalt abgeben kann. (Gaedke et al. 2010)

Es wird angenommen, dass ähnliche Bedürfnisse nach persönlicher Anerkennung und Bestätigung auch bezüglich *Sag's uns* bestehen, daher wird dieses Konstrukt explizit abgefragt (vgl. Tabelle D-24). Allerdings werden diese Fragen nicht der Gruppe 3 gestellt, da der *Pretest* ergab, dass die Nutzergruppe sich nicht in der Lage sieht, die zugehörigen Fragen zu beantworten. Ähnliche verhält es sich bei der Gruppe 4, den *Sag's uns*-Nichtkennern und es werden aufgrund des *Pretest* nur zwei der drei Fragen abgefragt, da die Testpersonen nicht einschätzen konnten, wie der Vorgesetzte zu *Sag's uns* steht (vgl. Tabelle D-25).

Tabelle D-24: Frageitems zur persönlichen Anerkennung – Sag's uns-Kenner (Gruppe 1 &amp; 2)

Abk	Itemformulierung	Basiert auf
<b>Gruppe 1: Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu? Ich nutze Sag's uns,</b>		
AE1	(...) da ich mir erhoffe, von anderen Nutzern ein positives Feedback zu bekommen	Walcher 2007, S. 169
AE2	(...) da ich mir erhoffe, dass mein Kommentar von meinem Vorgesetzten/meiner Vorgesetzten gewürdigt wird	Walcher 2007, S. 169
AE3	(...) da ich mir erhoffe, dass ich von den Verantwortlichen ein anerkennendes Feedback bekomme	Walcher 2007, S. 169
<b>Gruppe 2: Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu? Ich würde im Sag's uns einen Beitrag kommentieren,</b>		
AE1	(...) da ich mir erhoffe, von anderen Nutzern ein positives Feedback zu bekommen	Walcher 2007, S. 169
AE2	(...) weil ich mir erhoffe, dass mein Kommentar von meinem Vorgesetzten/meiner Vorgesetzten gewürdigt wird	Walcher 2007, S. 169
AE3	(...) da ich mir erhoffe, dass ich von den Verantwortlichen ein anerkennendes Feedback bekomme	Walcher 2007, S. 169

Tabelle D-25: Frageitems zur persönlichen Anerkennung – Sag's uns Nichtkenner

Abk	Itemformulierung	Basiert auf
<b>Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu? Ich würde im Sag's uns einen Beitrag kommentieren,</b>		
AE1	(...) da ich mir erhoffen würde von anderen Nutzern ein positives Feedback zu bekommen	Walcher 2007, S. 169
AE3	(...) da ich mir erhoffe, dass ich von den Verantwortlichen ein anerkennendes Feedback bekommen würde	Walcher 2007, S. 169

Allen Mitarbeitern wird zusätzlich die Frage gestellt, inwieweit sie der Meinung sind, dass das Mitmachen am Blog durch *extrinsische Anreize* motiviert werden sollte.

#### 4.2.3.2 Qualität der Diskussion

Zudem sollen die Befragten der Gruppe 1 bis 2, also diejenigen die bereits Nutzungserfahrung mit *Sag's uns* haben, die Qualität der Diskussion auf dem Blog bewerten. Anschließend sollen alle, die *Sag's uns* kennen, Fragen zu allgemeinen Überzeugungen, die sie bezüglich der Diskussion auf dem Blog gebildet haben könnten, beantworten. Die Wortwahl basiert auf den Aussagen der Probanden im Interview und findet sich in Tabelle D-26.

Tabelle D-26: Frageitems zur Abfrage der Qualität der Diskussion (Sag's uns-Kenner)

Abk	Itemformulierung	Gruppe
<b>Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu?</b>		
QB1	Ich finde es gut, dass Studierende Beiträge im Sag's uns anonym veröffentlichen können	1-2
QB2	Studierende recherchieren ausreichend bevor sie einen Beitrag schreiben	
QB3	Anonym veröffentlichte Beiträge im Sag's uns sind immer unsachlich	
QB4	Im Sag's uns werden wichtige Inhalte generiert	
E1	Im Sag's uns stehen nur negative Sachen über uns (Institut, Abteilung, o.ä.)	1-3
E2	Der Hype um Sag's uns wird bald wieder abflachen	
E3	Eine Lösung im Sinne der Studierenden ist nicht wirklich erwünscht	
E4	Ich bin stolz, dass die TU Braunschweig das Sag's uns-Blog eingeführt hat	
E5	Sag's uns ist ein sehr hilfreiches und studierendenfreundliches Instrument	
E8	Ich finde es gut, dass die Studierenden im Sag's uns nicht nur ihre Meinungen, sondern auch ihre Vorschläge verbreiten können	
E9	Ich finde es gut, dass Beiträge nicht direkt veröffentlicht werden	
E10	Ich finde das Sag's uns-Blog sinnvoll, da so die Kommunikation mit der Masse an Studierenden erleichtert wird	
E11	Ich finde das Sag's uns-Blog sinnvoll, da so die Probleme und Ideen der Studierenden ernstgenommen werden	
E12	Ich finde das Sag's uns-Blog sinnvoll, da Studierende eine solche Anwendung erwarten	

#### 4.2.3.3 Gründe für oder gegen die Teilnahme am Sag's uns

Für die Formulierung der Items zu den Gründen für oder gegen die Teilnahme am Sag's uns werden auf die Studien von Zerfaß und Bogosyan (2007) und Jackson et al. (2007) sowie auf die Aussagen der Befragten im qualitativen Interview zurückgegriffen. Die Fragen sind dabei auf die Kenntnisse und Eigenschaften der jeweiligen Gruppen 1 bis 4 abgestimmt. Tabelle D-27 fasst die ausgewählten Items der Gruppe 1 und 2 zusammen.

Tabelle D-27: Frageitems zu den Sag's uns-Nutzungsgründen (Gruppe 1 und 2)

Abk	Itemformulierung	Basiert auf
<b>Gruppe 1: Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu? Ich nutze Sag's uns,</b>		
VN1	(...) da ich inhaltlich etwas beizutragen habe	Qualitative Analyse
VN2	(...) da ich das Sag's uns-Blog bevorzugt als Kanal zur Diskussion mit Studierenden nutze	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN3	(...) um etwas zu lesen, das ich sonst nicht erfahre	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN4	(...) um Hintergründe zu aktuellen Themen zu erfahren	Zerfaß & Bogosyan 2007

VN5	(...) um mich mit anderen auszutauschen	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN6	(...) da ich das, was ich zu sagen habe, gerne öffentlich beitrage	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN7	(...) da ich mich dann als Teil der Universitätsgemeinschaft fühle	Li & Bernoff 2009, S. 70
VN8	(...) da ich durch einen Kommentar meinen internen Ruf steigern kann	Jackson et al. 2007
VN9	(...) um mit anderen Mitarbeitenden und Studierenden zu kooperieren	Qualitative Analyse
VN10	(...) weil die Diskussion im <i>Sag's uns</i> schneller geht, als ein Einzelgespräch mit betroffenen Studierenden oder Instituten	Qualitative Analyse
VN11	(...) da ich zur Aufklärung von Missverständnissen beitrage	Qualitative Analyse
VN12	(...) da ich so die Möglichkeit habe meine Arbeit darzustellen	Jackson et al. 2007
VN13	(...) da ich durch meinen Kommentar den anderen Nutzern einen Nutzen stiften kann	Li & Bernoff 2009, S. 70
VN14	(...) da ich der Universität ermögliche, dass sie ihren Studierenden durch meinen Beitrag einen Zusatznutzen stiftet	Walcher 2007, S. 168
VN15	(...) da ich Web-2.0-Lösungen prinzipiell fördern möchte	Walcher 2007, S. 168
VN17	(...) wenn ein Beitrag uns direkt betrifft	Qualitative Analyse
<b>Gruppe 1: Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf <i>Sag's uns</i> zu?</b>		
VN16	Wenn ich <i>Sag's uns</i> nutze verliere ich Zeit, die ich für andere Aufgaben benötige	Jackson et al. 2007
<b>Gruppe 2: Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf <i>Sag's uns</i> zu? Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren,</b>		
VN1	(...) wenn ich inhaltlich etwas beitragen kann	Qualitative Analyse
VN5	(...) um mich mit anderen auszutauschen	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN6	(...) da ich das, was ich zu sagen habe, gerne öffentlich beitrage	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN8	(...) da ich durch einen Kommentar meinen internen Ruf steigern kann	Jackson et al. 2007
VN11	(...) da ich zur Aufklärung von Missverständnissen beitrage	Qualitative Analyse
VN12	(...) da ich so die Möglichkeit habe meine Arbeit darzustellen	Jackson et al. 2007
VN13	(...) da ich durch meinen Kommentar den anderen Nutzern einen Nutzen stiften kann	Li & Bernoff 2009, S. 70
VN14	(...) da ich der Universität ermögliche, dass sie ihren Studierenden durch meinen Beitrag einen Zusatznutzen stiftet	Walcher 2007
VN17	(...) wenn ein Beitrag uns direkt betrifft	Qualitative Analyse
<b>Gruppe 2: Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf <i>Sag's uns</i> zu?</b>		
VN2i	Ich bevorzuge für die Diskussion mit Studierenden andere Kanäle (Sprechstunde, E-Mail-Verteiler, etc.)	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN3	Im <i>Sag's uns</i> lese ich Beiträge, da ich so etwas erfahre, das ich sonst nicht mitbekommen würde	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN4	Im <i>Sag's uns</i> lese ich Beiträge, um Hintergründe zu aktuellen	Zerfaß & Bogosyan 2007

	Themen zu erfahren	
VN10i	Ich denke, dass ein direktes Gespräch mit den betroffenen Personen oder Abteilungen oft schneller geht	Qualitative Analyse
VN16	Wenn ich <i>Sag's uns</i> nutze verliere ich Zeit, die ich für andere Aufgaben benötige	Jackson et al. 2007

Die folgende Tabelle D-28 beinhaltet Fragen zu den Gründen der Nichtnutzung der Gruppe 3, also diejenigen, die noch nie einen Beitrag im *Sag's uns* geschrieben oder gelesen haben.

*Tabelle D-28: Frageitems zu den Sag's uns-Nutzungsgründen (Gruppe 3)*

Abk	Itemformulierung	Basiert auf
<b>Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu? Ich nutze <i>Sag's uns</i> nicht,</b>		
VN18	(...) da mich bisher niemand auf <i>Sag's uns</i> aufmerksam gemacht hat	Qualitative Analyse
VN3i	(...) da ich im <i>Sag's uns</i> nichts erfahre, das ich sonst nicht mitbekommen würde	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN6i	(...) da ich das was ich zu sagen habe, ungern öffentlich beitrage	Qualitative Analyse
VN10i	(...) da ein direktes Gespräch mit den betroffenen Personen/Instituten schneller geht	Qualitative Analyse
VN19	(...) weil Studierende direkt zu mir (zu uns) komme	Qualitative Analyse
VN2i	(...) da ich für die Diskussion mit Studierenden andere Kanäle bevorzugt nutze (Sprechstunde, E-Mail-Verteiler, etc.)	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN16	(...) da ich so Zeit verliere, die ich für andere Aufgaben benötige	Jackson et al. 2007

In der nachfolgenden Tabelle D-29 werden die Fragen zu den möglichen Nutzungsgründen der *Sag's uns*-Nichtkenner dargestellt.

*Tabelle D-29: Frageitems zu den Sag's uns-Nutzungsgründen (Gruppe 4)*

Abk	Itemformulierung	Basiert auf
<b>Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu? Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen,</b>		
VN18i	(...) wenn mich meine Kollegen auf einen Beitrag im <i>Sag's uns</i> aufmerksam machen	Qualitative Analyse
VN1	(...) wenn ich inhaltlich etwas beitragen kann	Qualitative Analyse
VN11	(...) wenn ich zur Aufklärung von Missverständnissen beitragen kann	Qualitative Analyse
VN4	(...) um Hintergründe zu aktuellen Themen zu erfahren	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN17	(...) wenn ein Beitrag uns als Abteilung/Institut direkt betrifft	Qualitative Analyse
VN3	(...) um etwas zu lesen, das ich sonst nicht erfahre	Zerfaß & Bogosyan 2007
VN6	(...) da ich das, was ich zu sagen habe, gerne öffentlich beitrage	Zerfaß & Bogosyan 200
VN5	(...) um mich mit anderen auszutauschen	Zerfaß & Bogosyan 2007

VN7	(...) da ich mich dann als Teil der Universitätsgemeinschaft fühlen würde	Li & Bernoff 2009, S. 70
VN8	(...) wenn ich meinen internen Ruf dadurch steigern könnte	Jackson et al. 2007
VN9	(...) um mit anderen Mitarbeitern und Studierenden zu kooperieren	Qualitative Analyse
VN12	(...) da ich so die Möglichkeit hätte meine Arbeit darzustellen	Qualitative Analyse
VN13	(...) da ich durch meinen Beitrag den anderen Nutzern einen Nutzen stiften könnte	Li & Bernoff 2009, S. 70
VN14	(...) da ich der Universität ermöglichen würde, dass sie ihren Studierenden einen Zusatznutzen stiftet	Qualitative Analyse
VN15	(...) da ich Web-2.0-Lösungen prinzipiell fördern möchte	Qualitative Analyse
<b>Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu? Ich würde Sag's uns nicht nutzen,</b>		
VN20	(...) da ich meine Antwort an die Moderatorin von Sag's uns schicken würde, damit sie das für mich veröffentlicht	Eigene Überlegung
VN16	(...) weil ich dadurch Zeit verliere, die ich für andere Aufgaben benötige	Jackson et al. 2007
VN10i	(...) da ein direktes Gespräch mit den betroffenen Personen/Instituten schneller geht	Qualitative Analyse
VN19	(...) weil Studierende direkt zu mir (zu uns) kommen	Qualitative Analyse
VN2i	(...) da ich andere Kanäle bevorzugt nutze (Sprechstunde, E-Mail-Verteiler, etc.)	Zerfaß & Bogosyan 2007

#### 4.2.3.4 Kritikfähigkeit

Im *Sag's uns* wird von den Mitarbeitern eine gewisse Kritikfähigkeit vorausgesetzt, denn sie sollen über Probleme, die eventuell sie selbst oder das gesamte Team betreffen, öffentlich diskutieren. Dabei wird erwartet, dass sie sich öffentlich der Kritik stellen und auch damit umgehen können. Um die Kritikfähigkeit der Mitarbeiter zu messen werden speziell geforderte Eigenschaften abgefragt. Die genaue Wortwahl findet sich in Tabelle D-30 und ist angelehnt an Meyer (2009).

Tabelle D-30: Frageitems zur Abfrage der Kritikfähigkeit (Gruppe 1 bis 4)

Abk	Itemformulierung	Basiert auf
<b>Inwieweit stimmen Sie den Aussagen in Bezug auf Sag's uns zu? Wenn ich öffentlich im Sag's uns kritisiert werden würde,</b>		
KF1	(...) dann wäre mir das egal	Meyer 2009
KF2	(...) dann würde mich das tief verletzen	Meyer 2009
KF3	(...) dann würde ich das mit Kollegen oder meinem Vorgesetzten besprechen, bevor ich eine Antwort schreibe	Meyer 2009
KF4	(...) dann wäre mir das peinlich, da meine Fehler öffentlich gemacht werden	Meyer 2009
KF5	(...) dann würde ich lange darüber nachdenken	Meyer 2009

Abschließend wird den *Sag's uns*-Kennern die Möglichkeit gegeben, positive und negative Erfahrungen, die sie mit dem Blog in Verbindung bringen, in einem offenen Feld darzustellen. Zusätzlich kann diese Gruppe auch mögliche Verbesserungsvorschläge beitragen. Alle Mitarbeiter werden gebeten, allgemeines Feedback, sofern sie welches haben, zur Studie und zum Beschwerdemanagement der TU Braunschweig zu geben. Die genaue Wortwahl findet sich in Tabelle D-31. Ziel ist es, aus diesen offenen Antworten weitere Anregungen für die Handlungsempfehlungen zu generieren.

*Tabelle D-31: Offene Fragen zur Optimierung des Blogs*

Formulierung	Gruppe
Welche positive Erfahrung verbinden Sie mit <i>Sag's uns</i> ? (Keine Pflichtangabe)	1-3
Welche negative Erfahrung verbinden Sie mit <i>Sag's uns</i> ? (Keine Pflichtangabe)	
Haben Sie Vorschläge, wie man <i>Sag's uns</i> verbessern kann? (Keine Pflichtangabe)	
Haben Sie noch weitere Aspekte oder Feedback zum Beschwerdemanagement an der TU Braunschweig oder auch Feedback zum Fragebogen? (Keine Pflichtangabe)	1-4

### 4.3 Datenauswertung

Ein Teil der erhobenen Daten wird deskriptiv mithilfe des statistischen Programms *SPSS* ausgewertet. Dies ermöglicht einen ersten empirischen Eindruck der Erfahrungen mit Web-2.0-Anwendungen und zur aktuellen Situation des Akzeptanzverhaltens der Hochschulmitarbeiter des Beschwerdeblogs.

Der Fokus dieser empirischen Untersuchung liegt anschließend in der Anwendung einer Kausalanalyse (vgl. Kapitel D-4.4) zur Erklärung der *Nutzungsabsicht*, um die Übereinstimmung der theoretisch aufgestellten Beziehungen (Hypothesen) (vgl. Kapitel D-3.4) mit den empirisch gemessenen Zusammenhängen zu überprüfen.

Die in Kapitel D-1 dargestellten sieben Aussagen zur Entscheidung, ob es sich um ein reflektives Messmodell handelt, treffen auf die formulierten Items zur Messung der latenten Konstrukte in Kapitel D-4.2.2 zu, daher wird von einem reflektiven Messmodell ausgegangen und im Folgenden nur die Gütekriterien zur Überprüfung von reflektiven Messmodellen beschrieben.

Zunächst werden in Kapitel D-4.3.1 und Kapitel D-4.3.2 die Gütekriterien zur Überprüfung der Reliabilität und Validität der Messmodelle dargestellt. Diese Gütekriterien sind unabhängig davon, ob das Modell nach dem LISREL- oder nach dem PLS-Ansatz berechnet wird. Sie sind



für beide Analysemethoden gleich und werden aufgrund ihrer Leistungsfähigkeit und ihres Alters in Kriterien der ersten und zweiten Generation unterschieden (Anderson & Gerbing 1988, S. 411ff.). Im Anschluss werden in Kapitel D-4.3.3 die Gütekriterien zur Überprüfung des Gesamtmodells dargestellt. Diese Überprüfung ist nur möglich, wenn das Modell nach dem LISREL-Ansatz ausgewertet wird (Herrmann et al. 2006, S. 59). Im folgenden Kapitel D-4.3.4 werden die Gütekriterien, die zur Überprüfung des Strukturmodells bei beiden Ansätzen Anwendung finden, beschrieben. Im PLS-Modell werden neben den Gütekriterien zur Überprüfung des Strukturmodells, die ebenso beim LISREL-Ansatz verwendet werden, zusätzliche Kriterien zur Prüfung der Pfadkoeffizienten und der Konstrukte angewendet. Diese werden in Kapitel D-4.3.5 dargestellt.

#### 4.3.1 Güteprüfung des Messmodells: Gütekriterien der ersten Generation

Die EFA findet, als ein Verfahren der ersten Generation, zu Beginn der Güteprüfung (Knackfuß 2010, S. 127) statt. Die Durchführung der EFA hat zwei Ziele: Zum einen sollen alle Items aus der Analyse eliminiert werden, die keinen eindeutigen Erklärungsbeitrag für das aufgestellte Modell liefern. Zum anderen sollen durch die EFA neue noch nicht berücksichtigte Faktoren identifiziert werden. (Backhaus et al. 2011a, S. 330ff.; Weiber & Mülhauß 2010, S. 103ff.)

Vor Durchführung der EFA, ist zu verifizieren, ob das Datenmaterial für die statistische Analyse geeignet ist. Die Eignung wird mittels des Kriteriums von Dziuban und Shirkey sowie über das Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium überprüft (Bühner 2004, S. 156f.; Walcher 2007, S. 174; Backhaus et al. 2011a, S. 336ff):

1. *Dziuban-und-Shirkey-Kriterium*: Die Eignung der Daten kann aus der Anti-Image-Kovarianz-Matrix<sup>54</sup> abgelesen werden. Dabei sollte der Anteil der Nicht-Diagonal-Elemente, die in der Anti-Image-Kovarianzmatrix ungleich Null sind ( $> 0,09$ ), 25 % nicht überschreiten (Dziuban & Shirkey 1974, S. 359; Backhaus et al. 2011a, S. 342). Denn nur, wenn das Anti-Image der Variablen gering ist, kann davon ausgegangen werden, dass den Variablen gemeinsame Faktoren zugrunde liegen (Backhaus et al. 2011a, S. 342).
2. *Measure of sampling Adequacy*: Anschließend wird der variablenspezifische *Measure of sampling Adequacy* (MSA) auf Basis der Anti-Image-Korrelationsmatrix berechnet. Das MSA-Kriterium gibt an, in welchem Maße die Items als zusammengehörig anzusehen sind,

---

<sup>54</sup> Laut Guttman (1953, S. 277ff.) lässt sich die Varianz einer Variablen in das Image und das Anti-Image zerlegen. Das Image steht für den Teil der Varianz, welcher mittels einer multiplen Regressionsanalyse durch die verbleibende Variable erklärt werden kann. Hingegen stellt das Anti-Image denjenigen Teil dar, der von den restlichen Variablen unabhängig ist. (Backhaus et al. 2011a, S. 341-342)

dabei liegt der MSA-Wert im Intervall  $[0;1]$ . Werte größer gleich 0,9 sind als erstaunlich zu bewerten und Werte kleiner als 0,5 als ungeeignet und sollten aus der EFA eliminiert werden. (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 107; Backhaus et al. 2011a, S. 342f.)

3. *Kaiser-Meyer-Olkin-Kriterium (KMO-Kriterium)*: Weiber und Mühlhaus (2010, S. 107) und Walcher (2007, S. 174) berechnen für die gesamte Variablenmenge den Wert für das KMO-Kriterium (= das globale MSA) aus der Aggregation der MSA-Werte. Nach Kaiser und Rice (1974, S. 111ff.) sollte der Wert für das KMO nicht kleiner 0,6 sein.

Erweisen sich die Daten als geeignet, wird überprüft, ob die folgenden Gütekriterien den geforderten Werten zur Identifikation der Faktoren und der zugehörigen Items entsprechen.

1. *Kaiser-Kriterium*: Das weit verbreitete Kaiser-Kriterium wird zur Bestimmung der Anzahl der zu extrahierenden Faktoren verwendet (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 107), dabei werden alle Faktoren extrahiert, deren Eigenwert größer als 1 ist (Kaiser 1974, S. 31ff.). Folglich werden nur diejenigen Faktoren extrahiert, die einen gewichtigen Erklärungsgehalt aufweisen und mehr Varianz erklären können, als eine einzelne standardisierte Itemvariable selbst, die nach Standardisierung eine Varianz von 1 besitzt (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 107).
2. *Varimax-Rotation*: Zur Unterstützung und Erleichterung der Interpretation der Faktoren wird das Koordinatenkreuz in seinem Ursprung gedreht (Rotation). Für die vorliegende EFA wird die häufig angewendete rechtwinklige Varimax-Rotation gewählt. (Backhaus et al. 2011a, S. 378) Items sollten eine signifikante Ladung über 0,5 aufweisen, alle anderen werden iterativ aus dem Modell ausgeschlossen (Backhaus et al. 2011a, S. 362).

Weiterhin werden zur Überprüfung der Reliabilität und der Validität folgende Gütekriterien angewendet:

1. *Eindimensionalität der Faktoren*: Im Rahmen der EFA wird überprüft, ob die Items eindeutig einem Faktor zugeordnet werden, dazu wird für jeden Faktor eine separate EFA durchgeführt (Homburg & Giering 1996, S. 12). Erste Aussagen zur Konvergenz können getroffen werden, wenn folgende zwei Voraussetzungen erfüllt sind (Walcher 2007, S. 178): Zum einen muss sich eine eindeutige Ein-Faktor-Lösung ergeben, sodass davon ausgegangen werden kann, dass die Items genau diesem Faktor zugehörig sind. Zum anderen müssen die so extrahierten Faktoren mindestens 50 % der Varianzen der zugehörigen Items erklären. Sollte dies nicht zutreffen, werden die Items iterativ (beginnend

mit dem Item mit der geringsten Faktorladung) aus der Analyse eliminiert. (Homburg & Giering 1996, S. 12)

2. *Interne Konsistenz-Reliabilität*: Von interner Konsistenz-Reliabilität wird gesprochen, wenn alle durchgeführten Messungen auf Itemebene zum gleichen Ergebnis führen. Dabei werden alle reflektiven Items eines Konstrukts, die den gleichen Sachverhalt messen, als „Ansammlung“ äquivalenter Tests interpretiert. (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 110) Für die Überprüfung der internen Konsistenz finden im vorliegenden Fall vier Gütekriterien Anwendung: 1. Das *Cronbach's Alpha*, 2. die *Inter-Item-Korrelation* (IIK), 3. die *Item-to-Total-Korrelation* (ITK) und 4. die korrigierte *Item-to-Total-Korrelation* (KITK). Je näher der *Cronbach's Alpha* dem Wert 1 ist, desto höher ist die Konsistenz-Reliabilität. Insgesamt sollte *Cronbach's Alpha* größer als 0,7 sein (Nunnally & Bernstein 1994, S. 252). (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 110) Der Wert der *Inter-Item-Korrelation* (IIK) stellt die durchschnittliche Korrelation aller Items, die einem Faktor zugeordnet sind, dar. Es sind Werte von größer gleich 0,3 erforderlich. Sind die Werte des *Cronbach's Alphas* und der IIK akzeptabel, können alle Items beibehalten werden (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 111f.). Verbessert werden kann die interne Konsistenz-Reliabilität auch dadurch, dass Items, die nur wenig zur Messung beitragen, aus der Analyse ausgeschlossen werden. Hier findet das ITK-Maß Anwendung. Dabei wird die Korrelation eines Items  $i$  mit der Summe der Items eines Faktors berechnet. Teilweise korrelieren die einzelnen Faktoren bei der Berechnung der ITK mit sich selbst, um das zu vermeiden, wird auf das korrigierte KITK-Maß zurückgegriffen. Diese beiden Werte werden auch Trennschärfekoeffizienten genannt und sollten größer gleich 0,5 sein. (Nunnally 1967, S. 262; Weiber & Mülhhaus 2010, S. 112f.)

#### 4.3.2 Güteprüfung des Messmodells: Gütekriterien der zweiten Generation

Die Gütekriterien der zweiten Generation werden mithilfe der KFA erhoben, diese ist ein elementarer Bestandteil der Auswertung von Strukturgleichungsmodellen (Bagozzi & Baumgartner 1994, S. 417) und dient dazu, Modelle auf ihre Güte hin zu testen. Dabei stellt sie eine Weiterentwicklung der EFA dar (Rietz et al. 1996 in Walcher 2007, S. 179). Bei der KFA ist das Ziel, ein existierendes Modell auf seine Passung hin zu untersuchen und nicht, wie bei der EFA, die Datenreduktion (Bühner 2004, S. 197; Walcher 2007, S. 179). Zudem werden bei der KFA nur die Ladungen geschätzt, die vorab als relevant eingestuft worden sind (Bühner 2004, S. 207). Zur Durchführung der KFA ist eine ausreichend große Stichprobe erforderlich. Allerdings existiert keine genaue Regel zur Bestimmung der hinreichenden Stichprobengröße (Homburg & Baumgartner 1995, S. 1093). Ein Vorschlag zur Berechnung der ausreichenden

Stichprobengröße ist, dass der Stichprobenumfang dem Fünffachen der zu schätzenden Parameter entspricht (Backhaus et al. 2011b, S. 109f.). Einige Forscher (Homburg & Hildebrandt 1998, S. 23; Walcher 2007, S. 181) geben einen Stichprobenumfang von 100 an. Mithilfe der KFA wird vor allem die Reliabilität und die Validität des Modells überprüft, dabei wird die Struktur der Beziehungen zwischen Items und Faktoren vorab vorgegeben. (Siems 2003, S. 136) Im Folgenden werden die angewendeten Gütekriterien zur Beurteilung der Modellpassung aufgeführt:

1. *Indikatorreliabilität*: Die Indikatorreliabilität (*Squared Multiple Correlation*) gibt den Anteil der Varianz eines manifesten Items an, der durch die latente Variable erklärt wird (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 122). Der Schwellenwert für Reliabilität liegt bei größer gleich 0,4 (Nunnally 1978, S. 245): Ab diesem Wert kann von einer akzeptablen Eignung der entsprechenden Items ausgegangen werden (Bagozzi & Baumgartner 1994, S. 402). Sie berechnet sich aus dem Quadrat der jeweiligen Faktorenladungen (Backhaus et al. 2011b, S. 90).
2. *Faktorreliabilität (FR)*: Eine Alternative zur Indikatorreliabilität stellt die Faktorreliabilität (*Composite Reliability*) dar (Churchill 1979, S. 68; Homburg & Giering 1996 S. 8f.). Sie gibt an, wie gut eine latente Variable durch die ihr zugeordneten Items gemessen wird (Krafft et al. 2005, S. 74) und sollte größer 0,6 sein (Bagozzi & Yi 1988, S. 74ff.).
3. *Durchschnittlich extrahierte Varianz (DEV)*: Oft wird in der Literatur als Zusatz zu der Faktorreliabilität die DEV je Faktor angegeben. Der Wert gibt an, wie viel Prozent der Streuung der latenten Variable beziehungsweise des Faktors über die Items durchschnittlich erklärt wird und sollte Werte größer gleich 0,5 annehmen (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 122 ff.).

Eine reliable Messung ist eine notwendige Voraussetzung für die Validität der Messung (Fürst 2005, S. 75). Die Konstruktvalidität „*ist gegeben, wenn die Messung nicht durch andere Konstrukte oder systematische Fehler verfälscht ist. Sie ist gegeben, wenn konvergente, diskriminante und nomologische Validität bestätigt werden können*“ (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 131). Es lassen sich also drei Teilaspekte der Konstruktvalidität ableiten:

1. *Konvergenzvalidität*: Diese liegt vor, wenn zwei oder mehrere Messungen des gleichen Konstrukts zu dem gleichen Ergebnis kommen. Wenn nur eine Messung durchgeführt wird, kann auf konvergente Validität geschlossen werden, wenn der im Rahmen der Güteprüfung der zweiten Generation gemessene Wert der FR größer als 0,6 ist (Fornell & Larcker 1981, S. 46). (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 134ff.)

2. *Diskriminanzvalidität*: Bei der Diskriminanzvalidität wird verifiziert, ob die Items zu keinem anderen Faktor eine höhere Korrelation aufweisen als zu dem, den sie messen (Homburg & Giering 1996, S. 7). Mithilfe des Fornell-Larcker-Kriteriums wird die Diskriminanzvalidität überprüft. Dabei wird die DEV eines Faktors  $i$  verglichen mit jeder quadrierten Korrelation, die dieser Faktors  $i$  mit einem anderen Faktor  $j$  aufweist. Diskriminanzvalidität liegt vor, wenn die DEV größer als die quadrierte Korrelation ist. (Backhaus et al. 2011b, S. 142)
3. *Nomologische Validität*: Sie prüft, zu welchem Ausmaß die theoretisch abgeleiteten Zusammenhänge zwischen den Konstrukten mit den empirisch gewonnenen Erkenntnissen übereinstimmen (Bagozzi 1979, S. 24). Sie liegt vor, wenn sich das zugrunde liegende Hypothesensystem in hohem Maße empirisch bewährt. Das heißt, die theoretische Modellstruktur durch die empirisch gewonnenen Daten gut abgebildet werden kann (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 131f.).

Tabelle D-32 gibt einen Überblick über die verwendeten Gütekriterien von reflektiven Messmodellen zur Reliabilitäts- und Validitätsprüfung, differenziert nach Kriterien der ersten Generation und der zweiten Generation.

*Tabelle D-32: Gütekriterien zur Prüfung reflektiver Messmodelle*

Quelle: Weiber und Mülhhaus (2010, S. 104)

Kriterien der ersten Generation	
Reliabilitätsprüfung	Validitätsprüfung
Itemebene <ul style="list-style-type: none"><li>Korrigierte <i>Item-to-Total</i>-Korrelation (IIK)</li></ul>	Konstruktvalidität <ul style="list-style-type: none"><li>Ein-Faktor-Lösung</li><li>Erklärte Varianz größer 50 %</li></ul>
Konstruktebene <ul style="list-style-type: none"><li>Cronbach's Alpha</li><li><i>Inter-Item</i>-Korrelation</li></ul>	
Kriterien der zweiten Generation	
Reliabilitätsprüfung	Validitätsprüfung
Itemebene <ul style="list-style-type: none"><li>Indikatorreliabilität</li></ul>	Konstruktvalidität <ul style="list-style-type: none"><li>Konvergenzvalidität ( = Faktorreliabilität)</li><li>Diskriminanzvalidität (Fornell-Larcker-Kriterium)</li></ul>
Konstruktebene <ul style="list-style-type: none"><li>Faktorreliabilität</li><li>Durchschnittlich extrahierte Varianz</li></ul>	

#### 4.3.3 Güteprüfung des Gesamtmodells (nur LISREL-Ansatz)

Zur Beurteilung des Gesamtmodells finden globale Gütekriterien Anwendung. Zu den besonders relevanten Kriterien für das Maß der Anpassungsgüte der theoretischen Modellstruktur an die empirischen Daten zählen laut Backhaus et al. (2011b, S. 90) der Chi-Quadrat-Wert, der *Root-Mean-Square-Error of Approximation* (RMSEA) und der *Standardized*

*Root Mean Square Residual* (SRMR). Kritisiert wird, dass der Chi-Quadrat-Wert zur Bewertung des Modell-Fits sehr stark von der Stichprobengröße abhängt. Daher sind eine Reihe von alternativen Fit-Indizes entwickelt worden, die unabhängiger von der Stichprobengröße sind, wie zum Beispiel der *Comparative Fit Index* (CFI) (Bentler 1990, S. 238ff.). Im Folgenden werden die genannten und verwendeten globalen Anpassungsmaße, die von *Mplus* bereitgestellt werden und für die vorliegende Arbeit zur Überprüfung der Güte des Gesamtmodells relevant sind, kurz beschrieben<sup>55</sup>:

1. *CFI*: Der CFI misst das Verhältnis zwischen dem Anpassungswert der empirisch ermittelten Daten relativ zu dem hypothetisch aufgestellten Modell und ist auf das Intervall von 0 – keine Übereinstimmung zwischen Modell und Daten – und 1 – maximale Übereinstimmung – normiert (Christ & Schlüter 2012, S. 39). Eine gute Anpassung liegt vor, wenn der Wert über 0,9 (Weiber & Mülhau 2010, S. 170), besser noch über 0,95 liegt (Hu & Bentler 1999, S. 27; Byrne 2001, S. 79ff.).
2. *TLI*: Genauso wie der CFI stellt der *Tucker-Lewis-Index* (TLI) eine Variante des *Normed Fit Index* dar (Bentler & Bonett 1980 in Woisetschlager 2006, S. 133). Der TLI wird auch als *Non-normed-Fit-Index* (NNFI) bezeichnet (Bentler 1990, S. 239). Der TLI-Wert berücksichtigt die Komplexität des Modells (Woisetschlager 2006, S. 133) und sollte Werte größer als 0,9 annehmen (Weiber & Mülhau 2010, S. 170).
3. *RMSEA*: Der RMSEA berechnet den Grad der Annäherung eines Modells an die Realität (Stock-Homburg 2001, S. 142). Browne und Cudeck (1993, S. 136ff.) schlagen folgende Gütewerte zur Unterstützung der Interpretationen vor: Von einer perfekten Modellanpassung (*exact fit*) spricht man, wenn der RMSEA gleich 0 ist. Ist der RMSEA größer als 0,05, spricht das für einen guten Modell-Fit; ein Wert kleiner gleich 0,08 deutet auf eine akzeptable Modellpassung hin; bei Werten größer gleich 0,1 ist das Modell zu verwerfen. (Woisetschlager 2006, S. 133; Backhaus et al. 2011b, S. 92)
4. *SRMR*: Das SRMR bewertet die im Modell enthaltenen Varianzen und Kovarianzen, die nicht erklärt werden; je näher der Wert bei null liegt, umso geringer sind die nicht erklärten Anteile (Woisetschlager 2006, S. 133; Backhaus et al. 2011b, S. 92). SRMR-Werte kleiner 0,09 deuten einen guten Fit des Modells an und insgesamt liegt der Schwellenwert für einen akzeptablen Modell-Fit bei kleiner gleich 0,10. (Backhaus et al. 2011b, S. 92)

---

<sup>55</sup> Zur Berechnung des Modells wird der MLR-Schätzer (*maximum likelihood restricted*) verwendet, da dieser robust gegen eine Abweichung der Daten von der Normalverteilung ist (Muthén & Muthén 1998–2007, S. 23).

#### 4.3.4 Güteprüfung des Strukturmodells: Modellannahme (PLS und LISREL)

Zur Beurteilung des Strukturmodells werden Wirkungsbeziehungen im inneren Pfadmodell analysiert und es finden folgende vier Gütekriterien Anwendung (Chin 1998b, S. 316ff.):

1. *Stärke und Signifikanz der Pfadkoeffizienten*: Zunächst werden die standardisierten Pfadkoeffizienten im Strukturmodell zur Beurteilung der Stärke des Zusammenhangs betrachtet. Die Pfadkoeffizienten werden bezüglich ihrer Vorzeichen, Stärke und Signifikanz bewertet. Der Wert der standardisierten Pfadkoeffizienten sollte über dem Wert 0,1 liegen. Ein „*bedeutsamer Zusammenhang*“ liegt vor, wenn die Werte größer 0,2 sind (Chin 1998a, S. 11; Weiber & Mühlhaus 2011, S. 255). Anhand des t-Tests kann die Nullhypothese, dass sich die geschätzten Pfadkoeffizienten nicht signifikant von Null unterscheiden, überprüft werden (Hermann et al. 2006, S. 58). Der t-Wert muss bei einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 10 % mindestens den Wert 1,654 erreichen. Liegen die so ermittelten t-Werte über dem Wert 1,96, dann kann die Nullhypothese mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 5 % abgelehnt werden und bei einem Wert von größer gleich 2,63 mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 1 % (Chin & Newsted 1999, S. 312; Krafft et al. 2005, S. 85; Weiber & Mühlhaus 2010, S. 255f.) Mithilfe von *Mplus* wird eine Nicht-Normalverteilung durch die Ermittlung eines „*Scaling Correction Factors*“, der zur Adjustierung der Gütekriterien verwendet wird, berücksichtigt. (Muthén & Muthén 2004, S. 368 in Woisetschläger 2006, 136f.) Im Fall der Auswertung nach dem PLS-Ansatz kann mittels der Bootstrapping-Methode<sup>56</sup> die fehlende Verteilungsannahme umgangen werden (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 256). Damit kann in beiden Fällen, auch bei Verletzung der Verteilungsannahmen, von einer ziemlich genauen Schätzung der t-Werte ausgegangen werden.
2. *Bestimmtheitsmaß*: Um die Erklärungskraft eines Kausalmodells zu beurteilen, kann pro latenter endogener Variable das Bestimmtheitsmaß  $R^2$  berechnet werden. Dabei gibt das  $R^2$  an, wie viel Prozent der Varianz einer latent endogenen Variable über die zugeordneten exogenen Variablen erklärt wird. Nach Chin (1998b, S. 323) werden folgende Richtwerte angenommen: Ein  $R^2$  von 0,19 ist als „*schwach*“, ein  $R^2$  von 0,33 ist als „*moderat*“ und ein  $R^2$  von 0,66 als „*substanziell*“ zu bezeichnen. (Weiber & Mühlhaus 2011, S. 257)

---

<sup>56</sup> Im Falle der Bootstrapping-Methode werden wiederholt Stichproben einer festgelegten Größe mit Zurücklegen aus einem Datensatz gezogen und mit deren Hilfe Teststatistiken berechnet (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 256).

#### 4.3.5 Güteprüfungen des Strukturmodells: Modellannahme (nur PLS)

Für den Fall, dass ein reflektives Modell mithilfe des PLS-Ansatzes ausgewertet wird, sind zur Beurteilung des Messmodells die in den Kapiteln D-4.3.1 und D-4.3.2 dargestellten Gütekriterien zur Reliabilitäts- und Validitätsprüfung entscheidend. Zur Beurteilung des Strukturmodells, finden neben der Überprüfung der Stärke- und Signifikanz der Pfadkoeffizienten und des Bestimmtheitsmaßes (vgl. Kapitel D-4.3.4), folgende Gütekriterien zusätzlich Anwendung (Weiber & Mülhau 2010, S. 255ff.):

1. *Effektstärke*: Mithilfe des  $R^2$  lässt sich auch die Effektstärke überprüfen. Sie zeigt, inwiefern sich das  $R^2$  einer latent endogenen Variable verändert, wenn eine der betrachteten exogenen Variablen nicht zur Schätzung herangezogen wird. Wenn die Effektstärke hoch ist, dann bedeutet das, dass die ausgeschlossene exogene Variable einen starken Einfluss auf die abhängige Variable ausübt. (Weiber & Mülhau 2010, S. 257) Als Richtwerte gelten nach Chin (1998b, S. 317) Werte von 0,02 als „gering“, von 0,15 als „mittel“ und von 0,35 als „hoch“ (Weiber & Mülhau 2010, S. 257).
2. *Prognoserelevanz*: Ein weiteres Gütemaß zur Prüfung der Prognoserelevanz von reflektiv gemessenen latent endogenen Variablen stellt das Stone-Geisser-Kriterium ( $Q^2$ ) dar (Ringle & Spreen 2007, S. 214). In diesem Zusammenhang wird der Umstand ausgenutzt, dass beim PLS-Ansatz auf die Prognose der Rohdaten abgezielt wird und nicht wie beim LISREL-Ansatz auf die Reproduktion der Kovarianzstrukturen. Dieses wird mittels der *Blindfolding*-Prozedur<sup>57</sup> berechnet und sollte größer gleich Null sein. Wenn der Wert bei null liegt bedeutet das, dass das Modell die ursprünglichen Daten nicht besser prognostiziert als eine Schätzung mithilfe des Mittelwerts. Werte kleiner Null bedeuten, dass keine Prognosegüte vorliegt. (Weiber & Mülhau 2010, S. 257f.)

Tabelle D-33 fasst die in den vorherigen drei Abschnitten vorgestellten und verwendeten Gütekriterien zur Beurteilung von Kausalmodellen zusammen. Gleichzeitig verdeutlicht die Tabelle, welche Gütekriterien, untergliedert nach Art der Analysemethodik, jeweils die Beurteilung des Gesamtmodells, des Messmodells und des Strukturmodells unterstützen.

---

<sup>57</sup> Unter der *Blindfolding*-Prozedur wird verstanden, dass im Laufe der Parameterschätzung ein Teil der Daten systematisch als fehlend angenommen wird, diese werden dann im Anschluss durch die geschätzten Daten rekonstruiert. Die Prozedur ist beendet, wenn alle Daten einmal als fehlend angenommen wurden. (Chin 1998b, S. 317f.; Weiber & Mülhau 2010, S. 258)



Tabelle D-33: Darstellung der verwendeten Gütekriterien

Kriterium	Schwellenwert	Quellen	Modell
<b>Gütekriterien zur Überprüfung des Kausalmodells nach dem LISREL-Ansatz</b>			
Comparative Fit Index (CFI)	$\geq 0,9$	Weiber & Mülhau 2010, S. 170	Gesamtmodell
Tucker-Lewis Index (TLI)	$\geq 0,9$	Weiber & Mülhau 2010, S. 170	Gesamtmodell
Root-Mean-Square-Error of Approximation (RMSEA)	$\leq 0,08$	Browne & Cudeck 1993, S. 136 ff.	Gesamtmodell
Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)	$\leq 0,10$	Backhaus et al. 2011b, S. 92	Gesamtmodell
<b>Gütekriterien zur Überprüfung des Kausalmodells nach dem LISREL- und dem PLS- Ansatz</b>			
Measure of sampling Adequacy (MSA)	$\geq 0,6$	Kaiser & Rice 1974, S. 111ff.	Messmodell
Cronbachs's Alpha	$\geq 0,7$	Nunnally & Bernstein 1994, S. 252	Messmodell
Inter-Item Korrelation (IIK)	von $\geq 0,3$	Robinson et al. 1991, S. 13	Messmodell
Item-to-Total-Korrelation (ITK)	$\geq 0,5$ $\geq 0,3$	Bearden et al. 1989, S. 475; Kumar et al. 1993, S. 12	Messmodell
Korrigierte Item-to-Total-Korrelation (KITK)	$\geq 0,5$	Zaichowsky 1985, S. 343; Shimp & Sharma 1987, S. 282	Messmodell
Indikatorreliabilität (IR)	$\geq 0,4$	Bagozzi & Baumgartner 1994, S. 402	Messmodell
Faktorreliabilität (FR)	$\geq 0,6$	Bagozzi & Yi 1988, S. 82	Messmodell
Durchschnittlich extrahierte Varianz (DEV)	$\geq 0,5$	Fornell & Larcker 1981, S. 46	Messmodell
Konvergenzvalidität	FR $> 0,6$ und DEV $> 0,5$	Weiber & Mülhau 2010, S. 134ff. Fornell & Larcker 1981, S. 46	Messmodell
Diskriminanzvalidität	DEV $>$ der quadrierten Korrelation	Fornell & Larcker 1981, S. 46	Messmodell
t-Wert 10 % Fehlerwahrscheinlichkeit 5 % Fehlerwahrscheinlichkeit 1 % Fehlerwahrscheinlichkeit	$\geq 1,645$ $\geq 1,96$ $\geq 2,63$	Weiber & Mülhau 2010, S. 255f; Chin & Newsted 1999, S. 312; Krafft et al. 2005, S. 85	Strukturmodell
Bestimmtheitsmaß ( $R^2$ )	$\geq 0,19$ schwach $\geq 0,33$ moderat $\geq 0,66$ substanziell	Chin 1998b, S. 323	Strukturmodell
<b>Gütekriterien zur Überprüfung des Kausalmodells nachdem dem PLS- Ansatz</b>			
Effektstärke ( $f^2$ )	$\geq 0,02$ gering $\geq 0,15$ mittel $\geq 0,35$ hoch	Chin 1998b, S. 317	Strukturmodell
Stone-Geisser-Kriterium ( $Q^2$ )	$>0$	Chin 1998b, S. 318	Strukturmodell

## 4.4 Ergebnisdarstellung

In der nachfolgenden Ergebnisdarstellung werden die erhobenen Daten strukturiert, analysiert und skizziert. Zuerst erfolgt eine Aufbereitung der aus der Umfragesoftware *LimeSurvey* heruntergeladenen Daten mittels *SPSS*. Aus *LimeSurvey* wird neben der DAT-Datei die *Syntax*-Datei exportiert, sodass die Daten in *SPSS* richtig aufbereitet werden. Als Ergebnis erhält man die sogenannte Rohdatenmatrix, die in den Spalten die einzelnen Items auflistet und in den Zeilen die zugehörigen Antworten der Probanden zeigt.

Als erstes werden mittels *SPSS* die Datengrundlage und die soziodemografischen Daten der Stichprobe ausgewertet und in Kapitel D-4.4.1 dargestellt. Anknüpfend daran werden zur Beantwortung der Forschungsfrage aus den latenten Konstrukten (vgl. Kapitel D-4.2.2) zwei Kausalmodelle berechnet. Zum einen wird ein Modell zur Erklärung der *Nutzungsabsicht* der *Sag's uns*-Kenner (vgl. Kapitel D-4.4.2) und zum anderen ein Modell zur Erklärung der *Nutzungsabsicht* der *Sag's uns*-Nichtkenner (vgl. Kapitel D-4.4.3) überprüft. Dabei muss zunächst entschieden werden, ob die Auswertung auf Basis des LISREL-Ansatzes oder auf Basis des PLS-Ansatzes durchgeführt wird. In Kapitel D-1 wird in Tabelle D-16 aufgezeigt, dass sich der LISREL-Ansatz insbesondere dann empfiehlt, wenn die Stichprobe ausreichend groß ist, die Items wohldefiniert sind und das Ziel die Überprüfung von wahren Zusammenhängen mittels ausdrucksstarker Gütemaße sowie des Gesamtmodells ist. Für die erhobenen Datensätze, die zur Messung der latenten Konstrukte verwendet werden, treffen diese Aussagen zu, daher werden sie auf Basis des LISREL-Ansatzes ausgewertet. Die Auswertung wird durch die Programme *SPSS* und *Mplus* unterstützt.

Abschließend werden in Kapitel D-4.4.4 die abgefragten Items aus Kapitel D-4.2.3 in einem ersten Schritt deskriptiv ausgewertet und in einem zweiten Schritt werden mittels der EFA Faktoren extrahiert, die zusätzlich zu den verifizierten Einflussfaktoren aus den Kapiteln D-4.4.2 und D-4.4.3 einen Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* ausüben könnten. In Anlehnung an Tabelle D-16 wird dieser Teil der Datensätze nach dem PLS-Ansatz ausgewertet, da in diesem Fall das Ziel der Untersuchung eher explorativen Charakter hat und Vorhersagen von möglichen, bisher nicht theoretisch bestätigten, Zusammenhängen getroffen werden sollen. Zur Überprüfung der vermuteten Zusammenhänge wird für die Gruppe 2 und Gruppe 4 ein Kausalmodell nach dem PLS-Ansatz berechnet (vgl. Kapitel D-4.4.4.3). Die Stichprobengrößen der Gruppen 1 und 3 sind selbst für die Durchführung einer Kausalanalyse nach dem PLS-Ansatz zu klein.

#### 4.4.1 Beschreibung der Stichprobe

Insgesamt sind 308 vollständig ausgefüllte Fragebögen online eingegangen. 139 *Sag's uns*-Kenner (diese setzen sich wie folgt zusammen: 20 der Gruppe 1, 77 der Gruppe 2 und 42 der Gruppe 3) und 169 *Sag's uns*-Nichtkenner (Gruppe 4) haben den Fragebogen beantwortet. Abbildung D-44 stellt die Aufteilung der Stichprobe grafisch dar.

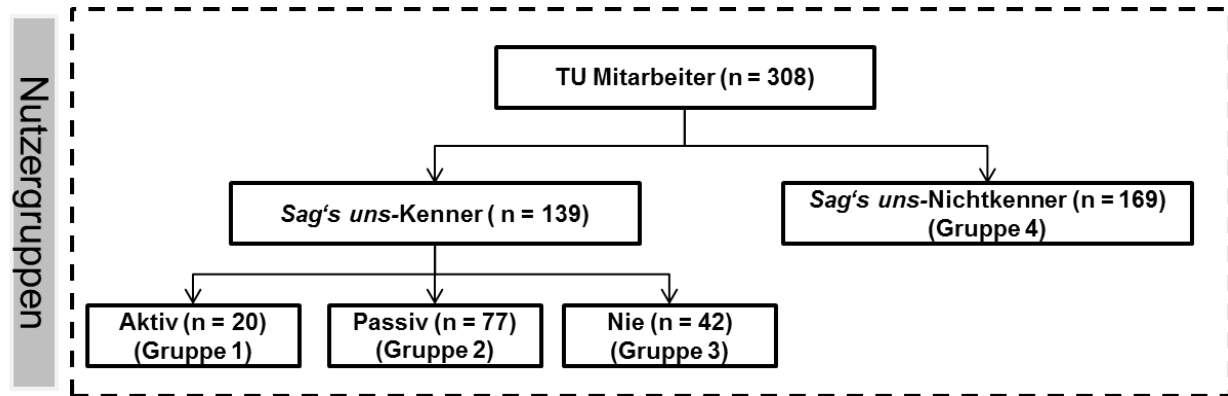


Abbildung D-44: Aufteilung der Stichprobe

Bei 1280 versendeten E-Mails ergibt sich eine Rücklaufquote von 24,06 %.<sup>58</sup> Die Stichprobe entspricht 8,21 % der Grundgesamtheit (N = 3750) und weist, wie die Grundgesamtheit, eine deutliche Mehrheit von wissenschaftlichen Mitarbeitern auf. Das Durchschnittsalter liegt bei 35,5 Jahren; die Hälfte der Befragten hat ein Studium an der TU Braunschweig absolviert. In Tabelle D-34 werden die soziodemografischen Befunde der Stichprobe dargestellt.

Tabelle D-34: Soziodemografika der Stichprobe (n = 308)

Soziodemografika	Beschreibung	Anzahl	Prozent
Geschlecht	Männlich	150	50,7
	Weiblich	146	49,3
Funktion	Professor(in)	25	8,1
	Habilitand(in)	13	4,2
	Wissenschaftliche(r) Mitarbeiter(in)	173	56,2
	Wissenschaftliche Hilfskraft	10	3,2
	Mitarbeiter(in) in der Verwaltung (Fakultät)	42	13,6
	Mitarbeiter(in) in der Verwaltung (zentrale Einrichtung)	37	12,0
	Lehrbeauftragte(r)	2	0,6
	Gastdozent(in)	3	1,0

<sup>58</sup> Allerdings ist es nicht möglich zu eruieren, wie viele Mitarbeiter über weitergeleitete E-Mails, über die Hinweise auf der *Sag's uns*-Webseite, der Instituts-Webseite oder im Verwaltungsportal auf die Umfrage aufmerksam geworden sind.

<b>Geburtsjahr</b>	vor 1943-1948	5	1,6
	1949-1955	13	4,2
	1956-1961	18	5,8
	1962-1966	24	7,8
	1967-1971	23	7,4
	1972-1976	28	9,1
	1977-1981	84	7,2
	1982 -1986	97	31,4
	1987-1991	5	1,6
<b>Studium an der TU Braunschweig</b>	Ja	158	48,6
	Nein	137	42,2
Fallzahlen < 308 ergeben sich aus den fehlenden Werten			

Die Ergebnisse zu den individuellen Erfahrungen mit Web-2.0-Anwendungen der Befragten lassen sich wie folgt zusammenfassen: Von den 308 Studienteilnehmern kennen und nutzen 87,1 % Web-2.0-Anwendungen. Die Mehrheit (57,3 %) nutzt Web-2.0-Anwendungen zu privaten und beruflichen Zwecken. Die Frage zur Intensivität der Nutzung haben von den 269 Befragten, die Web-2.0-Anwendungen kennen, 247 beantwortet. Insgesamt 6,1 % geben an, dass sie verschiedene Web-2.0-Anwendungen immer offen haben und regelmäßig interagieren, 23,9 % nutzen Web-2.0-Anwendungen mehrmals täglich und 18,1 % ein- bis zweimal täglich. Ein knappes Viertel (22,3 %) der Befragten nutzt Web-2.0-Anwendungen ein- bis zweimal in der Woche und 9,4 % mehrmals im Monat. Von allen Befragten lesen 66,7 % Beiträge und Kommentare in diversen Blogs, davon schreiben 16,2 % aller Befragten auch selber Beiträge und Kommentare. Web-2.0-Anwendungen sind folglich einem Großteil der Universitätsmitarbeiter bekannt. Zudem wird über eine 5er-Likert-Skala (1 = *stimme überhaupt nicht zu* bis 5 = *stimme vollkommen zu*) abgefragt, inwieweit sich die Mitarbeiter ein eigenes *Sag's uns* wünschen oder ob das bestehende *Sag's uns* für Mitarbeiter geöffnet werden soll: Bisher können Mitarbeiter nur kommentieren und keine eigenen Beiträge posten. Die Befragten präferieren ein Blog, welches nur für Mitarbeiter einsehbar ist, dabei bewerten sie die Idee, das *Sag's uns* auch für Mitarbeiter einzuführen, als positiv (vgl. Tabelle D-35).

Tabelle D-35: Stimmungsbild: *Sag's uns* für Mitarbeiter

Fragen zum <i>Sag's uns</i> für Mitarbeiter	MW	STD
Das <i>Sag's uns</i> -Blog für Mitarbeitende sollte nur für Mitarbeitende einsehbar sein (n = 283)	3,75	1,18
Ich finde die Idee gut, das <i>Sag's uns</i> -Blog auch für Mitarbeitende zu öffnen (n = 279)	3,65	1,02

#### 4.4.2 Kausalmodell *Sag's uns-Kenner* (LISREL-Ansatz)

Im folgenden Abschnitt werden die Ergebnisse der kausalanalytischen Auswertung der Gruppe der *Sag's uns-Kenner* beschrieben und dargestellt. Gemäß der Vorgehensweise zur Entwicklung reflektiver Messmodelle wird zunächst die EFA über alle Items durchgeführt. Bevor die in Kapitel D-4.2.2 formulierten Items mittels einer EFA analysiert werden, wird das vorliegende Datenmaterial auf seine Eignung hin überprüft. (Backhaus et al. 2011a, S. 341f.) Die Auszählung der Nichtdiagonalwerte, die ungleich Null sind, beweist die Eignung der Daten. Zudem liegt das globale MSA über dem von Kaiser und Rice (1974, S. 111ff.) geforderten Mindestwert von 0,6. Tabelle D-36 fasst die Ergebnisse der Überprüfung zur Anwendungsvoraussetzung zusammen.

*Tabelle D-36: Anwendungsvoraussetzungen der EFA – Sag's uns-Kenner*

Überprüfung	Ergebnis
Überprüfung ob Anteil der Nichtdiagonalelemente mit Werten ungleich 0 ( $> 0,09$ ) in der Anti-Image-Kovarianz geringer 25 % (Dziuban & Shirkey 1974, S. 359)	Auszählung ergibt Anteil der Nichtdiagonalelemente mit Werten ungleich Null ( $> 0,09$ ) in der Anti-Image-Kovarianz-Matrix von 0 %
Globales MSA bzw. KMO (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 107; Walcher 2007, S. 174)	0,791
n = 139	

Bezüglich der extrahierten Faktoren in der EFA zeigt sich, dass die Items Ver1, A6, SW4, OEG1, OEG2, OEG3 und SF3 aus der Analyse sukzessiv zu eliminieren sind, da sie entweder eine Ladung unter 0,5 aufweisen (Churchill 1979, S. 68f.) oder nicht eindeutig auf einen Faktor laden. Insgesamt lassen sich 9 Faktoren und 37 Items extrahieren. Alle Items weisen eine Ladung zwischen 0,5 und 0,9 auf und werden somit nicht aus der Analyse ausgeschlossen. Die MSA-Werte der Items und der KMO-Wert der einzelnen Faktoren sind größer 0,6. Die Werte für *Cronbach's Alpha* liegen alle über dem geforderten Wert 0,7 und die Werte der IIK über 0,3. Somit erfüllen die Items alle akzeptablen Werte und können beibehalten werden. Ebenso wird KITK zur Verbesserung der internen Konsistenz geprüft: Alle Werte liegen über dem geforderten Wert von 0,5 und können also auch beibehalten werden. Die Anwendung der separaten EFA zeigt, dass erste Aussagen zur Konvergenzvalidität getroffen werden können. Die Werte für die erklärte Varianz der einzelnen Faktoren liegen zwischen 59,18 % (*Angst*) und 90,43 % (*sozialer Einfluss*). Tabelle D-37 zeigt übersichtlich die Ergebnisse der Güterprüfung der ersten Generation.

Tabelle D-37: Gütekriterien der ersten Generation – Sag's uns-Kenner

Faktor	Items	FL	MSA	KMO	IJK	KITK	Cronbach's Alpha	Konvergenzvalidität Faktoriell. Erkl. Varianz in %	
Angst	A1 A2 A3 A4 A5 A7 A8	0,723 0,764 0,701 0,597 0,591 0,780 0,720	0,77 0,64 0,72 0,87 0,75 0,80 0,66	0,833	0,495	0,675 0,682 0,667 0,608 0,534 0,728 0,672	0,88	1-Faktor	59,18
Wahrgenommene Nützlichkeit	PU6 PU7 PU8 P11 P12 P16 P18	0,646 0,778 0,742 0,772 0,710 0,695 0,608	0,9 0,9 0,9 0,9 0,9 0,9 0,9	0,939	0,591	0,741 0,706 0,729 0,712 0,727 0,791 0,688	0,93	1-Faktor	62,37
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	EU1 EU2 Pbc3 EU5	0,755 0,825 0,710 0,612	0,69 0,89 0,78 0,69	0,769	0,636	0,798 0,784 0,710 0,587	0,81	1-Faktor	75,40
Vertrauen	Ver2 Ver3 Ver6 Ver8	0,577 0,855 0,631 0,819	0,67 0,76 0,60 0,65	0,750	0,576	0,560 0,760 0,596 0,788	0,80	1-Faktor	68,24
Sozialer Einfluss	SI1 SI2	0,708 0,574	0,50 0,50	0,500	0,809	0,809 0,890	0,89	1-Faktor	90,43
Kompatibilität	C1 C2 C3	0,620 0,731 0,762	0,72 0,82 0,84	0,660	0,722	0,627 0,862 0,865	0,89	1-Faktor	81,90
Selbstwirksamkeit	SW1 SW2 SW3	0,770 0,762 0,506	0,63 0,81 0,66	0,85	0,717	0,790 0,736 0,803	0,85	1-Faktor	76,6
Relativer Vorteil <sup>59</sup>	RA1 RA5 PU1 PU2	0,785 0,858 0,837 0,879	0,798 0,776 0,776 0,773	0,854	0,814	0,783 0,895 0,884 0,914	0,95	1-Faktor	86,44
Nutzungsabsicht	NA1 NA2 NA3	0,768 0,856 0,760	0,720 0,789 0,761	0,755	0,783	0,852 0,811 0,826	0,915	1-Faktor	85,53
n = 139									

<sup>59</sup> Da der Faktor *relativer Vorteil* bei der Gruppe 3 nicht abgefragt wird, werden die fehlenden Werte durch den Mittelwert ersetzt. Zusätzlich wird das Modell am Ende zweimal berechnet einmal mit dem Faktor *relativer Vorteil* und einmal ohne. Es zeigt sich, dass das Modell ohne den Faktor *relativer Vorteil* auch alle Gütekriterien erfüllen kann und sich die Einflüsse der andern Faktoren nicht verändern. Damit eine breitere Interpretation möglich ist, wird im Weiteren der Faktor *relativer Vorteil* im Modell belassen.

Anschließend findet die KFA als Verfahren der zweiten Generation zur Überprüfung der Gütekriterien Anwendung. Der vorliegende Umfang der Stichprobe erfüllt mit 139 Probanden die Voraussetzung zur Durchführung der KFA (Backhaus et al. 2011b, S. 109f.; Homburg & Hildebrandt 1998, S. 23, Kapitel D-4.3.2). Auf Basis der Indikatorreliabilität wird überprüft, ob Items aus der Analyse ausgeschlossen werden sollen. Das Item Ver6 erreicht nicht das geforderte Mindestniveau der Indikatorreliabilität und wird daher eliminiert. Alle anderen Werte erfüllen die Voraussetzung. Die Werte der Faktorreliabilität (FR) zeugen von einer akzeptablen Eignung der Items, da diese alle größer als 0,6 sind. Insgesamt erklären die Items mehr als die geforderten 50 % der durchschnittlichen Varianz ihres zugehörigen Faktors (DEV-Werte  $\geq 0,5$ ). Die Überprüfung der globalen Gütekriterien zur Beurteilung des Gesamtmodells erreichen die geforderten Richtwerte. Das RMSEA und der SRMR liegen im akzeptablen Bereich: Somit kann von einer guten Anpassung der theoretischen Modellstruktur an die empirischen Daten ausgegangen werden. Ebenso liegen die Werte für CFI und TLI über dem geforderten Richtwert und die Anpassungsgüte der empirisch ermittelten Daten zu dem hypothetisch aufgestellten Modell ist daher zufriedenstellend. Tabelle D-38 zeigt eine Zusammenfassung der vorab dargestellten Ergebnisse.

*Tabelle D-38: Gütekriterien der zweiten Generation – Sag's uns-Kenner*

Faktor	FR	Indikatorreliabilität	DEV
Angst	0,885	0,425(A1)/0,524(A2)/0,560(A3)/0,493(A4)/0,428(A5)/0,646(A7)/0,605(A8)	0,524
Wahrgenommene Nützlichkeit (PU)	0,910	0,604(PU6)/0,555(PU7)/0,598(PU8)/0,564(P11)/0,567(P12)/0,699(P16)/0,552(P18)	0,591
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit (PEU)	0,854	0,605(EU1)/0,709(EU2)/0,605(PBC3)/0,464(EU5)	0,595
Vertrauen (VER)	0,852	0,477 (Ver2)/0,753(Ver3)/0,366(Ver6)/0,787(Ver8)	0,596
Sozialer Einfluss (SI)	0,800	0,824(SI1)/0,794(SI2)	0,809
Kompatibilität (COM)	0,900	0,429(C1)/0,922(C2)/0,918(C3)	0,756
Selbstwirksamkeit (SW)	0,854	0,803(SW1)/0,516(SW2)/0,667(SW3)	0,662
Relativer Vorteil (RA)	0,948	0,648(RA1)/0,863(RA5)/0,869(PU1)/0,901(PU2)	0,820
Nutzungsabsicht (NA)	0,914	0,837(NA1)/0,719(NA2)/0,781(NA3)	0,779
<b>n = 139</b>			
<b>Globale Gütekriterien: CFI = 0,910 ; TLI = 0,900 ; RMSEA = 0,058; SRMR = 0,089</b>			

Tabelle D-39 zeigt die Überprüfung der Diskriminanzvalidität mithilfe des Fornell-Larcker-Kriteriums. Alle Faktorenpaare erfüllen die Anforderungen, da die Werte der DEV größer als die quadrierten Korrelationen der Faktoren untereinander sind (Fornell & Larcker 1981, S. 46)

Tabelle D-39: Prüfung auf Diskriminanzvalidität – Sag's uns-Kenner

Faktoren		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8
	DEV	0,662	0,591	0,524	0,684	0,809	0,756	0,595	0,779
F1 (SW)	0,662								
F2 (PU)	0,591	0,203							
F3 (Angst)	0,524	0,197	0,042						
F4 (VER)	0,684	0,121	0,164	0,083					
F5(SI)	0,809	0,162	0,226	0,008	0,081				
F6 (COM)	0,756	0,180	0,336	0,046	0,054	0,312			
F7 (PEU)	0,595	0,080	0,035	0,226	0,035	0,057	0,043		
F8 (NA)	0,779	0,061	0,197	0,037	0,042	0,061	0,079	0,095	
F9 (RA)	0,820	0,087	0,291	0,000	0,056	0,399	0,282	0,017	0,061
n = 139									

Im nächsten Abschnitt werden die Hypothesen überprüft und die Zusammenhänge in einem Kausalmodell dargestellt. Erstens wird hierfür die Stärke des Zusammenhangs über den Pfadkoeffizienten bewertet. Alle Werte nehmen einen bedeutsamen Wert größer gleich 0,2 an (Chin 1998a, S. 11) und die Vorzeichen entsprechen dem hypothetischen Zusammenhang.<sup>60</sup> Zweitens wird mithilfe der Betrachtung der t-Werte die Nullhypothese überprüft. Die Nullhypothese bedeutet, dass kein Zusammenhang zwischen den Variablen besteht. Diese kann mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 5 % abgelehnt werden, da die t-Werte für alle Beziehungen größer 1,96 sind.

Die Ergebnisse bezüglich der *Sag's uns*-Kenner lässt sich folgendermaßen zusammenfassen: Die vier exogenen latenten Variablen (*Kompatibilität*, *relativer Vorteil*, *Vertrauen*, *Selbstwirksamkeit*) erklären gemeinsam einen Anteil von 48 % ( $R^2 = 0,489$ ) der Varianz der *wahrgenommenen Nützlichkeit*. Der *soziale Einfluss* und die *Angst* erklären 26 % ( $R^2 = 0,269$ ) der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit*. Die *wahrgenommene Nützlichkeit* und die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* wirken ihrerseits positiv auf die *Nutzungsabsicht* und erklären gemeinsam einen Anteil von 25 % ( $R^2 = 0,25$ ) der Varianz.

<sup>60</sup> Zu beachten ist dabei, dass die erhobenen Items zur Messung des Faktors *Angst* zur Auswertung umkodiert werden, damit alle Items die gleiche Richtung aufweisen. Deshalb ist das Vorzeichen positiv, obwohl der Zusammenhang negativ interpretiert werden muss, d. h. je weniger *Angst* die Befragten haben, desto höher/stärker ist der Faktor, auf den der Faktor *Angst* Einfluss nimmt. Zudem wurde das negativ formulierte Item EU5 umkodiert.



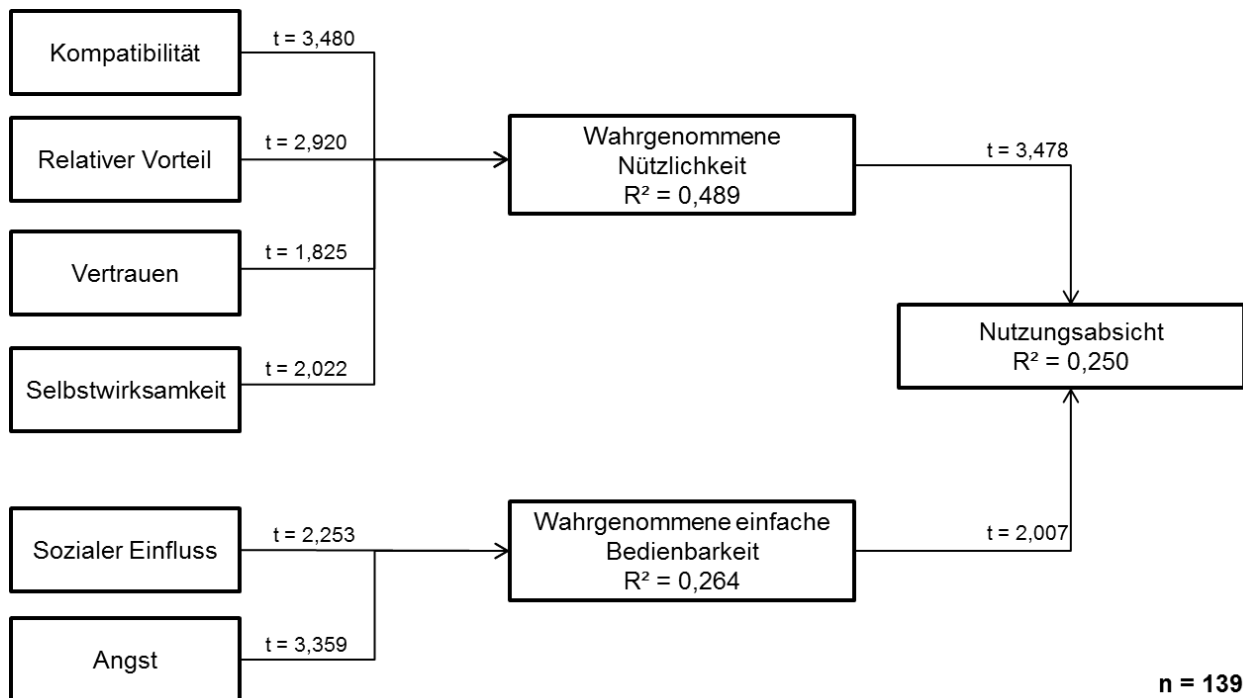


Abbildung D-45: Bestätigtes Kausalmodell der Sag's uns-Kenner

#### 4.4.3 Kausalmodell Sag's uns-Nichtkenner (LISREL-Ansatz)

Zunächst werden die Daten zur kausalanalytischen Auswertung der Gruppe der *Sag's uns-Nichtkenner* auf ihre Anwendbarkeit zur Durchführung der EFA hin überprüft: Der Anteil aller Nichtdiagonalwerte, die größer als 0,9 sind liegt bei 0,39 %, also weit unter dem maximal akzeptierbaren Anteil von 25 %. Der Wert des globalen MSA-Kriteriums liegt bei 0,769 und ist somit als ziemlich gut einzustufen (Kaiser & Rice 1974, S. 111ff.; Weiber & Mülhhaus (2010, S. 107). Somit kann das Datenmaterial der *Sag's uns-Nichtkenner* als geeignet für die Durchführung einer EFA angesehen werden, die Ergebnisse werden zusammengefasst in Tabelle D-40 dargestellt:

Tabelle D-40: Anwendungsvoraussetzungen der EFA – Sag's uns-Nichtkenner

Überprüfung	Ergebnis
Überprüfung ob Anteil der Nichtdiagonalelemente mit Werten ungleich 0 ( $>0,09$ ) in der Anti-Image-Kovarianz geringer 25 % ist. (Dziuban & Shirkey 1974, S. 359)	Auszählung ergibt Anteil der Nichtdiagonalelemente mit Werten ungleich Null ( $>0,09$ ) in der Anti-Image-Kovarianz-Matrix von 0,39 %
Globales MSA bzw. KMO (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 107; Walcher 2007, S. 174)	0,769
<b>n = 169</b>	

Die Items A2, A6, A7, SW1, PEU2 erwiesen sich in einer ersten Analyse als für die EFA problematisch, da sie entweder zu niedrig auf einen Faktor laden oder sich nicht eindeutig zuordnen lassen (Churchill 1979, S. 68f.). Daher werden sie sukzessiv aus der Analyse eliminiert. Insgesamt lassen sich 8 Faktoren und 32 Items extrahieren. Die Faktorladungen der Items sind ausreichend und liegen im Bereich von 0,5 und 0,9. Die itembezogenen MSA-Werte und die KMO-Werte der einzelnen Faktoren erzielen den geforderten Wert und sind alle größer 0,6. Die Durchführung der separaten EFA führt zur Eliminierung des Items Pbc3, da dieses keine ausreichende Faktorladung erreicht. Die Werte für *Cronbach's Alpha* liegen für alle Faktoren über dem geforderten Wert 0,7 und die Werte der IIK über 0,3. Die Überprüfung der KITK-Werte zeigen, dass die Werte das geforderte Maß von 0,5 erreichen. Die Werte für die erklärte Varianz der einzelnen Faktoren liegen zwischen 62,44 % (*wahrgenommene Nützlichkeit*) und 82,00 % (*Nutzungsabsicht*). Für alle Faktoren ergibt die separate EFA eine eindeutige Einfaktorenlösung. Somit sind die überprüften Items für die weitere Analyse geeignet und können beibehalten werden. Tabelle D-41 fasst die Ergebnisse der Überprüfung der Güteprüfung der ersten Generation zusammen.

*Tabelle D-41: Güteprüfung der ersten Generation – Sag's uns-Nichtkenner*

Faktor	Items	FL	MSA	KMO	IIK	KITK	Cronbach's Alpha	Konvergenz-validität	
								Faktorlösung	Erkl. Varianz in%
Angst	A1	0,729	0,859	0,815	0,536	0,703	0,85	1-Faktor	62,89
	A3	0,749	0,783			0,695			
	A4	0,706	0,839			0,631			
	A5	0,691	0,825			0,611			
	A8	0,647	0,777			0,678			
Selbstwirk-samkeit	SW2	0,683	0,739	0,676	0,522	0,539	0,76	1-Faktor	68,20
	SW3	0,631	0,637			0,664			
	SW4	0,564	0,675			0,601			
Vertrauen	Ver1	0,521	0,865	0,836	0,540	0,574	0,87	1-Faktor	63,18
	Ver2	0,713	0,835			0,708			
	Ver3	0,895	0,791			0,744			
	Ver6	0,664	0,826			0,754			
	Ver8	0,784	0,906			0,552			
Wahr-genom-mene Nütz-lichkeit	PU6	0,676	0,894	0,909	0,561	0,697	0,91	1-Faktor	62,44
	PU7	0,752	0,899			0,753			
	PU8	0,729	0,900			0,715			
	P11	0,661	0,930			0,680			
	P12	0,666	0,891			0,732			
	P16	0,715	0,919			0,699			
	P18	0,683	0,939			0,658			
Einfache Bedien-barkeit	Peu1	0,793	0,633	0,657	0,455	0,567	0,79	1-Faktor	63,81
	Peu6	0,665	0,630			0,568			
	Pbc3	0,468	0,746			0,459			

Kompa- tibilität	C1	0,586	0,788	0,690	0,585	0,548	0,84	1-Faktor	72,42
	C2	0,842	0,650			0,692			
	C3	0,831	0,669			0,670			
Tätig- keitsrele- vanz	OEG1	0,739	0,679	0,653	0,463	0,506	0,718	1-Faktor	64,28
	OEG2	0,510	0,614			0,619			
	OEG3	0,607	0,684			0,498			
Nut- zungs- absicht	NA1	0,792	0,709	0,729	0,729	0,806	0,91	1-Faktor	82,00
	NA2	0,797	0,684			0,696			
	NA3	0,685	0,822			0,535			
n = 169									

Im Anschluss an die EFA wird die KFA zur Überprüfung der Gütekriterien der zweiten Generation angewendet. Auch für den vorliegenden Stichprobenumfang von 169 wird der Mindeststichprobenumfang zur Durchführung der KFA zufriedenstellend erreicht (vgl. Kapitel D-4.3.2). Zwar soll die KFA nicht zur Reduktion der Daten eingesetzt werden, trotzdem zeigt sich, dass die berechneten Werte der Indikatorreliabilitäten der Items SW2, Ver1, Ver6, C1 und OEG2 das geforderte Mindestniveau von 0,4 nicht erreichen. Zur Verbesserung der Güte des Gesamtmodells werden die Items daher aus der Analyse eliminiert (Homburg & Hildebrandt 1998, S. 23). Hingegen erfüllen die restlichen Items die geforderten Richtwerte gut. Die Werte der Faktorreliabilität liegen alle über dem geforderten Wert 0,6. Ferner liegen die Werte der DEV jedes Faktors über dem Grenzwert 0,5. Die Überprüfung der globalen Gütekriterien zur Beurteilung des Gesamtmodells erreichen die geforderten Richtwerte. Das RMSEA und der SRMR liegen deutlich unter dem maximalen Wert. Somit kann von einer guten Anpassung der theoretischen Modellstruktur an die empirischen Daten ausgegangen werden. Ebenso sind die Werte CFI und TLI zur Überprüfung der Anpassungsgüte der empirisch ermittelten Daten zu dem hypothetisch aufgestellten Modell äußerst zufriedenstellend. Nachfolgende Tabelle fasst alle überprüften Gütekriterien der zweiten Generation zusammen. (vgl. Tabelle D-42):

*Tabelle D-42: Gütekriterien der zweiten Generation – Sag's uns-Nichtkenner*

Faktor	FR	Indikatorreliabilität (Item)	DEV
Angst	0,853	0,632(A1)/0,520(A3)/0,578(A4)/0,537(A5)/0,618(A8)	0,541
SW	0,772	0,389 (SW2)/0,729(SW3)/0,483(SW4)	0,543
Vertrauen (VER)	0,853	0,386 (Ver1)/ 0,612(Ver2)/0,691 (Ver3)/ 0,354(Ver6)/ 0,701(Ver8)	0,550
Wahrgenommene Nützlichkeit (PU)	0,903	0,471(PU6)/0,642(PU7)/0,542(PU8)/0,569(P11)/0,537(P12)/ 0,582(P16)/0,526(P18)	0,572
Kompatibilität (COM)	0,867	0,367(C1)/0,778(C2)/0,656(C3)	0,693

Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit (PEU)	0,751	0,434(Peu1)/ 0,824(Peu6)	0,505
Tätigkeitsrelevanz (TR)	0,712	0,624(OEG1)/ 0,335(OEG2)/ 0,456(OEG3)	0,453
Nutzungsabsicht (NA)	0,893	0,746(NA1)/0,828(NA2)/0,604(NA3)	0,737
<b>n = 169</b>			
Globale Gütekriterien <sup>61</sup> : CFI = 0,929; TLI = 0,918; RMSEA = 0,052; SRMR = 0,076			

Anschließend wird die Diskriminanzvalidität der Faktoren mithilfe des Fornell-Larcker-Kriteriums überprüft (Fornell & Larcker 1981, S. 46). Hierzu wird wiederum eine KFA über alle Faktoren durchgeführt, in Tabelle D-43 wird gezeigt, dass das Kriterium nach Fornell und Larcker erfüllt wird (Fornell & Larcker 1981, S. 46).

*Tabelle D-43: Prüfung auf Diskriminanzvalidität – Sag's uns-Nichtkenner*

	DEV	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7
DEV		0,601	0,552	0,577	0,668	0,540	0,717	0,629
F1/SW	0,601							
F2/PU	0,552	0,016						
F3/Angst	0,577	0,049	0,010					
F4/VER	0,668	0,440	0,074	0,001				
F5/TR	0,540	0,028	0,032	0,041	0,009			
F6/COM	0,717	0,006	0,001	0,001	0,002	0,000		
F7/PEU	0,629	0,033	0,004	0,005	0,009	0,000	0,188	
F8/NA	0,726	0,005	0,067	0,002	0,005	0,028	0,131	0,029
<b>n = 169</b>								

Im Anschluss erfolgt die Überprüfung der Untersuchungshypothesen. Die Stärke der Wirkungszusammenhänge zwischen den exogenen und latent endogenen Variablen wird zunächst über die Pfadkoeffizienten beurteilt. Die Werte der Pfadkoeffizienten liegen alle über dem Wert 0,1; somit besteht ein interpretierbarer Zusammenhang (Chin 1998a, S. 11). Zur Beurteilung der Signifikanz der Pfadkoeffizienten wird der t-Wert herangezogen. Es zeigt sich, dass das Konstrukt *Selbstwirksamkeit* keinen signifikanten Einfluss auf ein anderes Konstrukt im Modell ausübt und wird daher aus der weiteren Analyse ausgeschlossen. Der Zusammenhang zwischen *Kompatibilität* und *wahrgenommener Nützlichkeit* ist bei einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 10 % signifikant, da der t-Wert einen Wert größer als 1,645 aber kleiner 1,96 annimmt. Der Zusammenhang zwischen *wahrgenommener Nützlichkeit* und

<sup>61</sup> Nach Elimination der Items und Hypothesenüberprüfung.

*Nutzungsabsicht* ist bei einer 5%igen Irrtumswahrscheinlichkeit signifikant ( $t$ -Wert  $> 1,96$ ). Alle anderen Zusammenhänge sind bei 1 % Fehlerwahrscheinlichkeit signifikant, da die  $t$ -Werte über dem Wert 2,63 liegen (Chin & Newsted 1999, S. 312; Krafft et al. 2005, S. 85). Alle Vorzeichen entsprechen dem hypothetischen Zusammenhang. Wie bereits bei den *Sag's uns*-Kennern beschrieben, ist das Vorzeichen des Pfadkoeffizienten zur Messung des Wirkungszusammenhangs der *Angst* und eines anderen Konstrukts im Modell positiv, obwohl der Zusammenhang negativ interpretiert werden muss, da die Items umkodiert wurden. Die so bestätigten Zusammenhänge der Gruppe der *Sag's uns*-Nichtkenner lassen sich in einem Kausalmodell abbilden (vgl. Abbildung D-46). Diesmal erklären das *Vertrauen*, die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* und die *Kompatibilität* einen Anteil von 34 % ( $R^2 = 0,338$ ) der Varianz der *wahrgenommenen Nützlichkeit*. Die *wahrgenommene Nützlichkeit* und die *Kompatibilität* erklären gemeinsam einen Anteil von 24 % ( $R^2 = 0,235$ ) der Varianz der *Nutzungsabsicht* (vgl. Abbildung D-46). Die *Tätigkeitsrelevanz* und die *Angst* erklären 23 % ( $R^2 = 0,231$ ) der Varianz der *Kompatibilität*. Abbildung D-46 stellt das Modell zur Erklärung der *Nutzungsabsicht* der *Sag's uns*-Nichtkenner mit den vorab aufgeführten Gütekriterien dar.

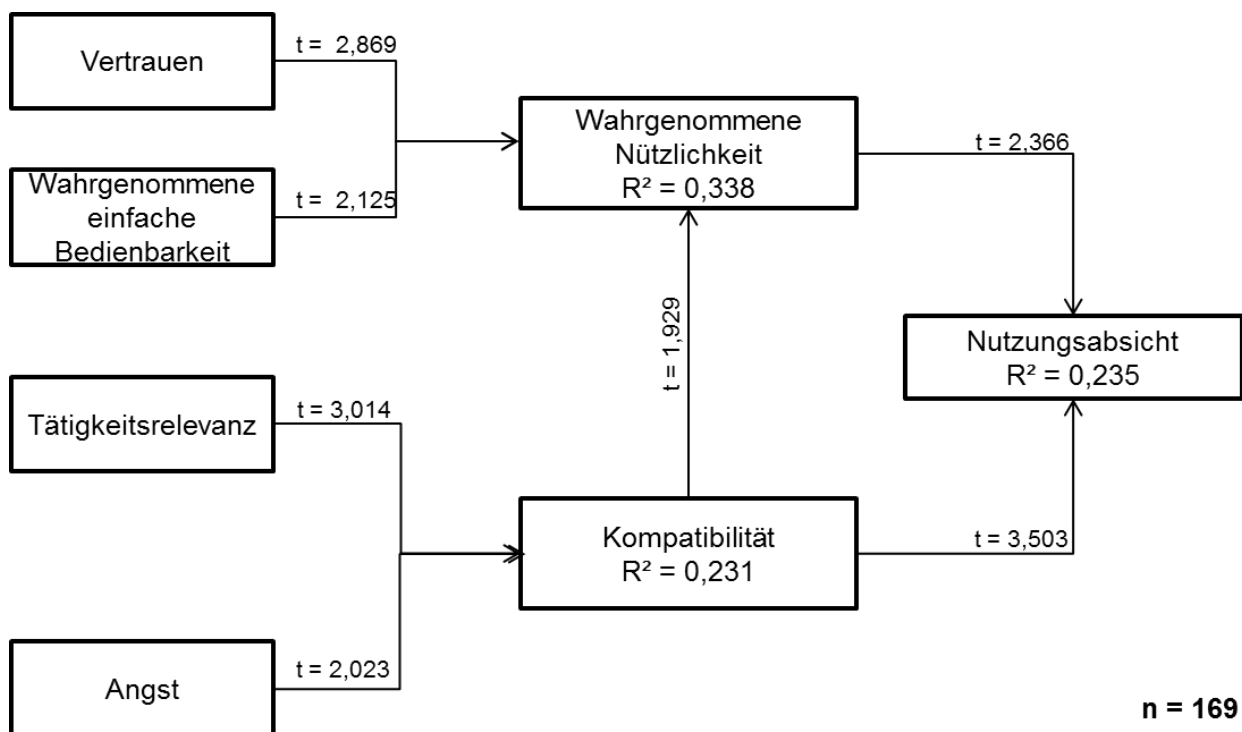


Abbildung D-46: Bestätigtes Kausalmodell der *Sag's uns*-Nichtkenner

#### 4.4.4 Erweiterung der Modelle

Neben dem Erkenntniszuwachs von kausalen Zusammenhängen der aus der Literatur abgeleiteten Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht*, sollen mithilfe der vorliegenden Untersuchung weitere Einflussfaktoren, die in den untersuchten Akzeptanzmodellen noch nicht konzeptualisiert wurden, identifiziert werden. Im folgenden Abschnitt werden zunächst alle zusätzlich abgefragten Items deskriptiv analysiert (vgl. Kapitel D-4.4.4.1). Die Antwortmöglichkeiten basieren ebenfalls auf einer 5er-Skala. Anschließend werden mittels einer EFA Faktoren ermittelt, die zukünftig bei der Erklärung der *Nutzungsabsicht* ebenfalls untersucht werden sollten (vgl. Kapitel D-4.4.4.2). Zudem wird für die Gruppe 2 und die Gruppe 4, da in diesen Gruppen die Stichprobengröße ausreichend ist, jeweils eine Kausalanalyse nach dem PLS-Ansatz durchgeführt und überprüft, inwieweit die neu extrahierten Faktoren die *Nutzungsabsicht* beeinflussen (vgl. Kapitel D-4.4.4.3).

##### 4.4.4.1 Deskriptive Auswertung

Die deskriptive Auswertung der weiteren Aspekte erfolgt mithilfe der Darstellung der Mittelwerte und der Standardabweichung. Die deskriptive Ergebnisdarstellung ist insofern sinnvoll, da aufgrund der zu kleinen Stichprobenanzahl der aktiven *Sag's uns*-Kenner (Gruppe 1) und der Gruppe der *Sag's uns*-Kenner, die das Blog kennen, es aber noch nie besucht haben (Gruppe 3), die Durchführung einer Kausalanalyse nicht möglich ist und somit kein Vergleich unter den Gruppen möglich ist.

#### Bedürfnis nach persönlicher Anerkennung

Die Frageitems zur Messung des Bedürfnis nach persönlicher Anerkennung werden nur den aktiven und passiven *Sag's uns*-Kennern sowie den *Sag's uns*-Nichtkenner gestellt. Die Auswertung der Mittelwerte zeigt, dass die Mehrheit der Probanden vermutet, dass die Teilnahme am *Sag's uns* nur wenig dazu beiträgt, dass man auf ein Feedback oder eine Anerkennung durch Vorgesetzte und Verantwortliche hoffen kann. Die Ergebnisse für die Gruppe 1, 2 und 4 sind in Tabelle D-44 zusammengefasst dargestellt.

Tabelle D-44: Bedürfnis nach persönlicher Anerkennung (Gruppe 1, 2 und 4)

ABK	Itemformulierung (1 = <i>stimme überhaupt nicht zu</i> bis 5 = <i>stimme vollkommen zu</i> )	MW	STD
Gruppe 1: Bedürfnis nach Anerkennung			
AE1	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich mir erhoffe von anderen Nutzern ein positives Feedback zu bekommen	2,85	0,93
AE3	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich mir erhoffe, dass ich von den Verantwortlichen ein anerkennendes Feedback bekomme	2,15	1,10

AE2	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich mir erhoffe, dass mein Kommentar durch meinen Vorgesetzten/meine Vorgesetzte gewürdigt wird	1,95	1,10
<b>Gruppe 2: Bedürfnis nach Anerkennung</b>			
AE1	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, da ich mir erhoffe von den anderen Nutzern ein positives Feedback zu bekommen	2,28	1,10
AE3	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, da ich mir erhoffe, dass ich von den Verantwortlichen ein anerkennendes Feedback bekomme	2,16	1,04
AE2	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, da ich mir erhoffe, dass mein Kommentar durch meinen Vorgesetzten gewürdigt wird	1,73	0,92
<b>Gruppe 4: Bedürfnis nach Anerkennung</b>			
AE1	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, da ich mir erhoffe von den anderen Nutzern ein positives Feedback zu bekommen	2,48	0,98
AE3	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, da ich mir erhoffe, dass ich von den Verantwortlichen ein anerkennendes Feedback bekomme	2,19	0,99

Die Mehrheit der Befragten glaubt nicht, dass die Einführung von externen Anreizen die Absicht am Blog mitzumachen steigern könnte. Der Mittelwert liegt bei 2,08 und die Standardabweichung bei 1,093 für die Gesamtheit der Befragten (n = 308).

### Qualität der Diskussion

In der quantitativen Befragung sollen die Befragten zudem bewerten, inwieweit sie in die Fähigkeiten der Studierenden vertrauen, qualitativ hochwertige und konstruktive Beiträge zu schreiben. Das vorab geführte qualitative Interview hat gezeigt, dass dieses Vertrauen fehlt, insbesondere dann, wenn sie anonym verfasst sind.

In der Onlinestudie zeigt sich nun, dass die Mehrheit der Befragten der Gruppen 1 und 2 (also derjenigen, die sich bereits ein Bild über die Qualität der Beiträge machen konnten) es als sinnvoll empfindet, dass Studierende Beiträge anonym veröffentlichen können. Dabei glauben sie auch nicht, dass alle anonym verfassten Beiträge immer unsachlich sind. Allerdings geben sie an, dass Studierende meistens nicht ordentlich recherchieren, bevor sie einen Beitrag verfassen. Dennoch sind sie der Überzeugung, dass im *Sag's uns* wichtige Inhalte generiert werden. Gleichzeitig sollen die Probanden der Gruppe 1 bis 3 die *Sag's uns*-Funktionalitäten und das System an sich ganz allgemein bewerten. Es scheint als stehe die Mehrheit der Befragten dem *Sag's uns*-Blog positiv gegenüber und empfindet dessen Einführung auch durchaus als sinnvoll.

Tabelle D-45 zeigt die Ergebnisse im Einzelnen.

Tabelle D-45: Deskriptive Ergebnisse zur Qualität der Diskussion

Abk	Itemformulierung	MW	STD
Gruppe 1-2 (n = 96)			
QB1	Ich finde es gut, dass Studierende Beiträge im <i>Sag's uns</i> anonym veröffentlichen können	3,58	1,21
QB4	Im <i>Sag's uns</i> werden wichtige Inhalte generiert	3,44	0,93
QB2	Studierende recherchieren ausreichend bevor sie einen Beitrag schreiben	2,51	0,87
QB3	Anonym veröffentlichte Beiträge im <i>Sag's uns</i> sind immer unsachlich	2,48	0,87
Gruppe 1-3 (n = 133)			
E8	Ich finde es gut, dass die Studierenden im <i>Sag's uns</i> nicht nur ihre Meinungen, sondern auch ihre Vorschläge verbreiten können	4,11	0,78
E9	Ich finde es gut, dass Beiträge nicht direkt veröffentlicht werden	3,65	0,95
E11	Ich finde das <i>Sag's uns</i> -Blog sinnvoll, da so die Probleme und Ideen der Studierenden ernstgenommen werden	3,59	1,04
E10	Ich finde das <i>Sag's uns</i> -Blog sinnvoll, da so die Kommunikation mit der Masse an Studierenden erleichtert wird	3,53	1,02
E12	Ich finde das <i>Sag's uns</i> -Blog sinnvoll, da Studierende eine solche Anwendung erwarten	3,25	0,97
E5	<i>Sag's uns</i> ist ein sehr hilfreiches und studierendenfreundliches Instrument	3,34	0,92
E4	Ich bin stolz, dass die TU Braunschweig das <i>Sag's uns</i> -Blog eingeführt hat	3,05	1,10
E2	Der Hype um <i>Sag's uns</i> wird bald wieder abflachen	3,04	0,94
E1	Im <i>Sag's uns</i> stehen nur negative Sachen über uns (Institut, Abteilung, o.ä.)	2,46	0,86
E3	Eine Lösung im Sinne der Studierenden ist nicht wirklich erwünscht	2,41	0,88

### Gründe für oder gegen die Teilnahme am *Sag's uns*

Zunächst werden die bewerteten Nutzungsgründe hinsichtlich des *Sag's uns* von den aktiven *Sag's uns*-Kenner (Gruppe 1), also diejenigen, die mindestens schon einmal einen Kommentar geschrieben haben, betrachtet. Die bedeutendsten genannten Gründe, also die mit der höchsten Zustimmung für die Nutzung von *Sag's uns*, sind in Tabelle D-46 dunkelgrau hinterlegt. Die Aussagen lassen vermuten, dass *Sag's uns* vorwiegend zur Informationsaufnahme und -weitergabe von interessanten und sinnvollen Inhalten sowie zur internen Zusammenarbeit genutzt wird. Dabei heben die aktiven Nutzer besonders hervor, dass *Sag's uns* die Möglichkeit bietet, Anderen einen Nutzen zu stiften (VN13), direkt auf Probleme zu reagieren, die einen betreffen (VN17) und Missverständnisse aufzuklären (VN11). Die Gründe, die einen Mittelwert zwischen 2,5 und 3,5 aufweisen, sind schwer einzuschätzen. Allerdings liegt die Standardabweichung bei den Gründen „Da ich Web-2.0-Lösungen prinzipiell fördern möchte“, „Die Diskussion im *Sag's uns* geht schneller als ein Einzelgespräch“, und „Ich nutze *Sag's uns*, da ich es bevorzugt für die Diskussion mit Studierenden nutze“ zwischen 1,3 und 1,4. Das führt zu der Vermutung, dass zumindest ein Teil der Befragten eine deutliche



Meinung zu diesen Punkten hat. Der Blick auf den Median zeigt, dass die Probanden zumindest bei dem Punkt, dass *Sag's uns* der bevorzugte Kanal zur Diskussion mit Studierende ist, nicht zustimmen, denn der Median liegt bei 2. Bei dem Punkt, dass die Diskussion im *Sag's uns* schneller geht als ein Einzelgespräch, kann auch mittels des Medians keine Aussage getroffen werden, dieser liegt bei 3. Die Gründe mit einem Mittelwert zwischen 1,0 und kleiner 2,5 stellen vermutlich keine Gründe für die Nutzung von *Sag's uns* dar. Der Faktor Zeit spricht eher für einen Grund gegen die Teilnahme, denn die Probanden bewerten die Aussage: „Wenn ich *Sag's uns* nutze verliere ich Zeit, die ich für andere Aufgaben benötige“, mit dem Wert vier. (vgl. Tabelle D-46)

*Tabelle D-46: Gründe für und gegen die Teilnahme am Sag's uns – (Gruppe 1)*

Abk	Itemformulierung – Leser und Schreiber (n = 20)	MW	Std
<b>Gründe für die Blognutzung</b>			
VN13	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich durch meinen Kommentar den anderen Nutzern einen Nutzen stiften kann.	4,25	0,64
VN17	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , wenn ein Beitrag uns direkt betrifft	4,21	0,75
VN11	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich zur Aufklärung von Missverständnissen beitrage	4,20	0,70
VN3	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , um etwas zu lesen, das ich sonst nicht erfahre	4,10	0,85
VN1	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich inhaltlich etwas beizutragen habe	4,05	0,69
VN14	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich der Universität ermögliche, dass sie ihren Studierenden durch meinen Beitrag einen Zusatznutzen stiftet	3,90	0,79
VN9	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , um mit anderen Mitarbeitern und Studierenden zu kooperieren	3,70	0,98
VN4	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , um Hintergründe zu aktuellen Themen zu erfahren	3,70	0,98
VN7	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich mich dann als Teil der Universitätsgemeinschaft fühle	3,45	1,15
VN5	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , um mich mit anderen auszutauschen	3,20	0,95
VN15	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich Web-2.0-Lösungen prinzipiell fördern möchte	3,10	1,41
VN10	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , weil die Diskussion im <i>Sag's uns</i> schneller geht, als ein Einzelgespräch mit betroffenen Studierenden oder Instituten	2,90	1,37
VN6	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich das, was ich zu sagen haben, gerne öffentlich beitrage	2,85	0,81
VN2	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich <i>Sag's uns</i> bevorzugt als Kanal für die Diskussion mit Studierenden nutze	2,65	1,31
<b>Grund gegen die Blognutzung</b>			
VN16	Wenn ich <i>Sag's uns</i> nutze verliere ich Zeit, die ich für andere Aufgaben benötige	4,00	0,65
VN12	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich so die Möglichkeit habe meine Arbeit darzustellen	2,40	1,14
VN8	Ich nutze <i>Sag's uns</i> , da ich durch einen Kommentar meinen internen Ruf steigern kann	2,00	1,12

In einem zweiten Schritt werden die weiteren genannten Aspekte der passiven *Sag's uns*-Kenner (Gruppe 2) dargestellt. Bei dieser Gruppe gilt es insbesondere herauszufinden, aus welchen Gründen sie nur Beiträge und Kommentare lesen, aber selbst nicht kommentieren. Als

erstes wird daher dargestellt, weshalb sie Beiträge im *Sag's uns* lesen. Als zweites werden die Gründe bewertet, die dazu führen könnten, dass sie bisher noch nicht selbst beigetragen haben. Die Auswertung erfolgt wiederum durch die Darstellung des arithmetischen Mittelwertes und der Standardabweichung. Die wichtigsten genannten Gründe für die Nutzung von *Sag's uns* sind in Tabelle D-47 dunkel grau hinterlegt. Auch bei dieser Gruppe dient *Sag's uns* wiederum vor allem zur Informationsaufnahme und -weitergabe von interessanten und sinnvollen Inhalten. Besonders wichtig erscheint den Probanden die Möglichkeit Missverständnisse aufzuklären. Die Gründe, deren Mittelwerte zwischen 2,5 und 3,5 liegen, sind erneut schwer einzuschätzen. Die Gründe mit einem Mittelwert zwischen 1,0 und 2,5 lassen vermuten, dass dies eher Gründe gegen die Nutzung sind. Gegen eine Teilnahme sprechen, dass sie für die Diskussion mit Studierenden andere Kanäle (Sprechstunde, E-Mail-Verteiler, etc.) bevorzugen und, dass sie davon ausgehen, dass ein direktes Gespräch mit den betroffenen Personen oder Abteilungen oft schneller geht. (vgl. Tabelle D-47)

*Tabelle D-47: Gründe für und gegen die Sag's uns-Nutzung – (Gruppe 2)*

Abk	Itemformulierung – Nur Leser (n = 77)	MW	Std
<b>Gründe der Nutzung</b>			
VN11	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, da ich zur Aufklärung von Missverständnissen beitrage	4,24	0,69
VN17	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, wenn ein Beitrag uns direkt betrifft	4,16	0,77
VN1	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, wenn ich inhaltlich etwas beitragen kann	4,00	0,77
VN14	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, da ich der Universität ermögliche, dass sie ihren Studierenden durch meinen Beitrag einen Zusatznutzen stiftet	3,79	0,91
VN13	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, da ich durch meinen Kommentar den anderen Nutzern einen Nutzen stiften kann	3,79	0,92
VN3	Im <i>Sag's uns</i> lese ich Beiträge, da ich so etwas erfahre, das ich sonst nicht mitbekommen würde	3,61	0,98
VN16	Wenn ich <i>Sag's uns</i> nutze verliere ich Zeit, die ich für andere Aufgaben benötige	3,37	0,98
VN4	Im <i>Sag's uns</i> lese ich Beiträge, um Hintergründe zu aktuellen Themen zu erfahren	3,23	1,25
VN5	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, um mich mit anderen auszutauschen	2,73	1,26
<b>Gründe gegen die Nutzung</b>			
VN2i	Ich bevorzuge für die Diskussion mit Studierenden andere Kanäle (Sprechstunde, E-Mail-Verteiler, etc.)	4,03	0,97
VN10i	Ich denke, dass ein direktes Gespräch mit den betroffenen Personen oder Abteilungen oft schneller geht	3,85	1,16
VN12	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, da ich so die Möglichkeit habe meine Arbeit darzustellen	2,34	1,10
VN6	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, da ich das was ich zu sagen haben, gerne öffentlich beitrage	2,21	1,03

VN8	Ich würde im <i>Sag's uns</i> einen Beitrag kommentieren, da ich durch einen Kommentar meinen internen Ruf steigern kann	1,84	0,97
-----	--	------	------

In einem dritten Schritt werden die Ergebnisse der Gruppe 3 – der Gruppe, die *Sag's uns* kennt, aber noch nie einen Eintrag gelesen oder geschrieben hat – dargestellt. Wie bei den obigen Ausführungen werden auch im Weiteren das arithmetische Mittel und die Standardabweichung zur Darstellung der Ergebnisse verwendet.

Die stärksten genannten Gründe gegen die Nutzung von *Sag's uns* sind in Tabelle D-48 grau hinterlegt. Die Mehrheit der Befragten der Gruppe 3 ist nicht davon überzeugt, dass *Sag's uns* einen wirklichen Mehrwert generiert. Sie glauben vielmehr, dass die Diskussion ohne *Sag's uns* schneller geht. Wiederum sind die Gründe, deren Mittelwerte größer 2,5 und kleiner 3,5 sind, nur schwer zu interpretieren. Zum Beispiel haben die Befragten eher eine neutrale Meinung zu der Aussage, dass sie ungern etwas öffentlich beitragen. Zudem kann man keine klare Aussage darüber treffen, ob das bisherige Nichtnutzen von *Sag's uns* vor allem daran lag, dass sie noch niemand auf den Blog aufmerksam gemacht hat. Tabelle D-48 stellt die Ergebnisse im Detail dar.

*Tabelle D-48: Gründe gegen die Teilnahme am Sag's uns - (Gruppe 3)*

Abk	Itemformulierung	MW	STD
VN10i	Ich nutze <i>Sag's uns</i> nicht, da ein direktes Gespräch mit den betroffenen Personen/Instituten schneller geht	4,30	0,98
VN2i	Ich nutze <i>Sag's uns</i> nicht, da ich für die Diskussion mit Studierenden andere Kanäle bevorzugt nutze (Sprechstunde, E-Mail-Verteiler, etc.)	4,03	0,97
VN19	Ich nutze <i>Sag's uns</i> nicht, weil Studierende direkt zu mir (zu uns) kommen	3,85	1,11
VN16	Ich nutze <i>Sag's uns</i> nicht, da ich so Zeit verliere, die ich für andere Aufgaben benötige	3,75	1,03
VN3i	Ich nutze <i>Sag's uns</i> nicht, da ich im <i>Sag's uns</i> nichts erfahre, dass ich sonst nicht mitbekommen würde	3,11	0,97
VN6i	Ich nutze <i>Sag's uns</i> nicht, da ich das, was ich zu sagen haben, ungern öffentlich beitrage	2,71	0,96
VN18	Ich nutze <i>Sag's uns</i> nicht, da mich bisher niemand auf <i>Sag's uns</i> aufmerksam gemacht hat	2,72	1,17

In einem vierten Schritt werden die weiteren Aspekte, die die *Sag's uns*-Nichtkenner (Gruppe 4) als bedeutend ansehen, dargestellt. Abermals werden der arithmetische Mittelwert und die Standardabweichung zur Ergebnisdarstellung verwendet. Die genannten Gründe mit der höchsten Zustimmung für die Nutzung von *Sag's uns* sind in Tabelle D-49 grau markiert. Die Probanden geben an, dass sie *Sag's uns* vor allem dann nutzen würden, wenn sie ein Beitrag direkt betrifft oder sie dadurch Missverständnisse aufklären könnten. Bei den *Sag's uns*-Nichtkennern tritt der Informationsaustausch als Nutzungsgrund eher in den Hintergrund.

Gründe, die gegen die Nutzung sprechen sind, dass andere Kanäle zur Kommunikation bevorzugt werden, die Probanden der Meinung sind, dass ein direktes Gespräch mit den betroffenen Instituten/Abteilungen schneller geht und sie davon ausgehen, dass Studierenden direkt zu ihnen kommen. Außerdem befürchten sie, dass sie durch die Teilnahme am *Sag's uns* Zeit verlieren, die sie für andere Aufgaben benötigen. Schwierig ist wiederum die Auswertung der Aussagen, die einen Mittelwert größer 2,5 und kleiner 3,5 aufweisen. (vgl. Tabelle D-49)

*Tabelle D-49: Gründe für und gegen die Teilnahme am Sag's uns - (Gruppe 4)*

Abk	Itemformulierung <i>Sag's uns</i> – Nichtkenner (n = 169)	MW	STD
<b>Gründe eher für die Nutzung</b>			
VN17	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, wenn ein Beitrag uns als Abteilung/Institut direkt betrifft	4,02	0,85
VN11	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, wenn ich zur Aufklärung von Missverständnissen beitragen kann	3,98	0,85
VN1	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, wenn ich inhaltlich etwas beitragen kann	3,72	0,92
VN18i	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, wenn mich meine Kollegen auf einen Beitrag im <i>Sag's uns</i> aufmerksam machen	3,68	0,96
VN13	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, da ich durch meinen Beitrag den anderen Nutzern einen Nutzen stiften könnte	3,61	0,90
VN3	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, um etwas zu lesen, das ich sonst nicht erfahre	3,40	1,09
VN14	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, da ich der Universität ermöglichen würde, dass sie ihren Studierenden einen Zusatznutzen stiftet	3,37	0,96
VN9	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, um mit anderen Mitarbeitern und Studierenden zu kooperieren	3,30	1,05
VN4	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, um Hintergründe zu aktuellen Themen zu erfahren	3,20	1,14
VN20	Ich würde <i>Sag's uns</i> nicht nutzen, da ich meine Antwort an die Moderatorin von <i>Sag's uns</i> schicken würde, damit sie das für mich veröffentlicht	2,98	1,54
VN5	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, um mich mit anderen auszutauschen	2,74	1,12
<b>Gründe eher gegen die Nutzung</b>			
VN2i	Ich würde <i>Sag's uns</i> nicht nutzen, da ich andere Kanäle bevorzugt nutze (Sprechstunde, E-Mail-Verteiler, etc.)	3,93	1,04
VN10i	Ich würde <i>Sag's uns</i> nicht nutzen, da ein direktes Gespräch mit den betroffenen Personen/Instituten schneller geht	3,88	1,11
VN19	Ich würde <i>Sag's uns</i> nicht nutzen, weil Studierende direkt zu mir (zu uns) kommen	3,66	1,06
VN16	Ich würde <i>Sag's uns</i> nicht nutzen, weil ich dadurch Zeit verliere, die ich für andere Aufgaben benötige	3,63	1,13
VN12	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, da ich so die Möglichkeit hätte meine Arbeit darzustellen	2,40	1,06
VN7	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, da ich mich dann als Teil der Universitätsgemeinschaft fühle würde	2,35	1,08
VN6	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, da ich das, was ich zu sagen haben, gerne öffentlich beitrage	2,23	0,97
VN8	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, wenn ich meinen internen Ruf dadurch steigern könnte	2,17	0,96
VN15	Ich würde <i>Sag's uns</i> nutzen, da ich Web-2.0-Lösungen prinzipiell fördern möchte	2,11	1,0

## Kritikfähigkeit

Von den Mitarbeitern wird erwartet, dass sie sich der öffentlichen Kritik im *Sag's uns* stellen. Ein wichtiger Aspekt könnte demnach die Kritikfähigkeit der Mitarbeiter sein. Tendenziell sind Mitarbeiter bereit Kritik anzunehmen und auch darüber nachzudenken, oder diese mit Kollegen und Vorgesetzten zu besprechen. Erfreulicherweise empfinden sie es eher nicht als peinlich oder verletzend, wenn die Kritik an ihnen öffentlich diskutiert wird. Die Ergebnisse der Mittelwerte und der Standardabweichung, der Antworten aller Befragten (n=308), werden in Tabelle D-50 dargestellt.

Tabelle D-50: Kritikfähigkeit der Mitarbeiter

Abk	Itemformulierung	MW	STD
Wenn ich öffentlich im <i>Sag's uns</i> kritisiert werden würde,			
KF1	(...) dann wäre mir das egal	3,85	0,94
KF5	(...) dann würde ich lange darüber nachdenken	3,62	0,95
KF3	(...) dann würde ich das mit Kollegen oder meinem Vorgesetzten besprechen, bevor ich eine Antwort schreibe	3,49	1,03
KF4	(...) dann wäre mir das peinlich, da meine Fehler öffentlich gemacht werden	3,10	1,03
KF2	(...) dann würde mich das tief verletzen	2,84	1,06

## Verbesserungsvorschläge

Die aktiven und passiven *Sag's uns*-Kenner können in einem offenen Feld von ihren Erfahrungen mit *Sag's uns* berichten. Alle *Sag's uns*-Kenner (Gruppe 1 bis 3) können Verbesserungsvorschläge für *Sag's uns* vorbringen und alle (Gruppe 1 bis 4) werden gebeten allgemein ein Feedback zum Beschwerdemanagement der TU Braunschweig abzugeben. Ein Proband findet es schade, dass er noch nie etwas von dem Blog erfahren hat und nur durch die Umfrage davon weiß. Frustriert zeigen sich einige Befragte (n = 4) auch darüber, dass Beiträge im *Sag's uns* erst relativ spät beantwortet werden und dann oft nicht von den verantwortlichen Stellen weiterverfolgt werden. Des Weiteren unterstreicht ein Proband die Befürchtung, dass durch *Sag's uns* zusätzliche Arbeit generiert wird. Eine Person kritisiert, dass Studierende anonym Beiträge schreiben können und teilweise falsche Anschuldigungen machen. Hingegen ist ein Befragter begeistert von der Offenheit und Transparenz, die die Hochschule mit *Sag's uns* verfolgt. Ein Proband spricht sich dafür aus, dass es ein Ende von Diskussionen geben sollte, eventuell in Form einer Zusammenfassung oder Abgabe eines "*ich bin zufrieden*" durch den Beschwerdeführer.

#### 4.4.4.2 Explorative Faktorenanalyse

Ziel ist es, mittels der EFA zu überprüfen, ob sich aus den zusätzlich abgefragten Items (vgl. Kapitel D-4.2.3) Faktoren extrahieren lassen, die zukünftig Teil der Untersuchungen zur Mitarbeiterakzeptanz eines Beschwerdeblogs werden sollten. Die Stichprobengröße ( $n = 20$ ) der Gruppe 1, also diejenigen die *Sag's uns* aktiv nutzen, ist für die Anwendung einer EFA zu klein. Für die anderen Gruppen lässt sich jeweils eine EFA durchführen. Insgesamt lassen sich zu den bereits extrahierten Faktoren aus Kapitel D-4.4.2 (*Sag's uns*-Kenner) und Kapitel D-4.4.3 (*Sag's uns*-Nichtkenner) aus den Items fünf Faktoren (vgl. Tabelle D-51) extrahieren. Für alle drei Gruppen bestätigt sich ein Faktor *Kritikfähigkeit*. Für die passiven *Sag's uns*-Kenner (Gruppe 2) werden zusätzlich die Faktoren *Altruismus* und *berufliche Wertschätzung* extrahiert. Die *berufliche Wertschätzung* bestätigt sich neben den Faktoren *Systemeignung* und *Inzentivierung* auch für Gruppe 4. Tabelle D-51 zeigt die extrahierten Faktoren in den einzelnen Gruppen und deren Interpretation in der Übersicht.

Tabelle D-51: Beschreibung der extrahierten Faktoren nach Gruppen

Gruppe Faktor	2	3	4
<i>Systemeignung</i> : In diesem Faktor wird gemessen, inwieweit Individuen das Blog als geeignetes System zur Unterstützung des Beschwerdemanagements an einer Hochschule ansehen.			x
<i>Berufliche Wertschätzung</i> : Dieser Faktor misst, inwieweit die Mitarbeiter davon überzeugt sind, dass ihnen die Mitarbeit am Blog berufliche Anerkennung bringt und einem die Möglichkeit gibt, eigene Vorgehensweisen darzustellen und zu begründen	x		x
<i>Altruismus</i> : Mitarbeiter tragen bei, da sie durch ihr Wissen und ihren Beitrag anderen einen Nutzen stiften (Li & Bernoff 2009, S. 69). Dieses Phänomen ist häufig auch im Rahmen der <i>Customer-Integration</i> zu beobachten, denn Entwickler stellen in diesem Zusammenhang ihre Arbeit allen Entwicklern kostenfrei zur Verfügung (Robra-Bissantz 2006, S. 341).	x		
<i>Inzentivierung</i> : Dieser Faktor misst, inwieweit Personen zu einer Teilnahme am <i>Sag's uns</i> durch bestimmte Anreize motiviert werden. (beispielsweise wenn Kollegen sie auf einen Beitrag aufmerksam machen oder ein Beitrag das Institut direkt betrifft)			x
<i>Kritikfähigkeit</i> : Dieser Faktor misst, wie Kritik bereit und fähig die Mitarbeiter sind.	x	x	x

Tabelle D-52 stellt die Werte der Faktorladung der einzelnen Items dar.<sup>62</sup> Zusätzlich werden in der Tabelle die Items gezeigt, die die bestehenden Faktoren – welche in Kapitel D-4.4.2 und Kapitel D-4.4.3 extrahiert werden – verändern oder erweitern. Es wird deutlich, dass einige

<sup>62</sup> Zur Durchführung der EFA werden alle Items, die im vorangegangenen Abschnitt deskriptiv ausgewertet werden, verwendet. Es wird darauf verzichtet, die Items, die nicht eindeutig oder gar nicht auf einen interpretierbaren Faktor laden, explizit auszuweisen.

Items in den unterschiedlichen Gruppen anderen Faktoren zugeordnet sind. Diese sind grau hinterlegt in Tabelle D-52. Die KMO-Werte entsprechen dem globalen MSA-Wert für alle extrahierten Faktoren.

Tabelle D-52: Itemzugehörigkeit der veränderten und zusätzlich extrahierten Faktoren<sup>63</sup>

	Gruppe 2 KMO = 0,574		Gruppe 3 KMO = 0,523		Gruppe 4 KMO = 0,795	
Faktor	Items	FL	Items	FL	Items	FL
Zusätzlich extrahierte Faktoren						
Systemeignung					VN2i VN19 VN10i	0,786 0,712 0,680
Berufliche Wertschätzung	VN8 AE1 AE2	0,824 0,753 0,718			AE3 AE1 VN8 VN12	0,731 0,723 0,705 0,703
Kritikfähigkeit	KF5 KF2 KF1 KF4	0,684 0,622 -0,607 0,587			KF4 KF5 KF1 KF2	0,800 0,759 -0,756 0,704
Altruismus	VN13 VN14 VN11	0,760 0,743 0,706				
Inzentivierung					VN1 VN11 VN18i VN17	0,720 0,710 0,646 0,618
Veränderte bestehende Items						
Wahrgenommene Nützlichkeit	E5 PU7 P16 P12 PU6 PU8 E4 P11 E11 P18	0,806 0,793 0,787 0,732 0,698 0,686 0,683 0,682 0,681 0,566	E11 E10 P11 PU7 E5	0,946 0,878 0,749 0,652 0,536	PU7 PU6 P12 P11 P16 P18 PU8	0,795 0,783 0,779 0,758 0,738 0,702 0,699
Kompatibilität			C3 C2 VN16 VN10i	0,791 0,769 -0,732 -0,654		
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit					EU1 PEU6 C2 C3	0,792 0,710 0,505 0,455

<sup>63</sup> Der KMO-Wert entspricht dem globalen Wert für das Modell.

#### 4.4.4.3 PLS-Modell

In diesem Abschnitt wird mittels eines PLS-Modells überprüft, ob die neu extrahierten Faktoren in einem Zusammenhang mit der *Nutzungsabsicht* stehen. Wie bereits beschrieben, sollen die PLS-Modelle nur einen Hinweis darauf liefern, dass weitere Einflussfaktoren bestehen, die zukünftig in themenverwandten Forschungsbereichen Anwendung finden sollen. Die Vorgehensweise weist dabei eher einen explorativen Charakter auf, denn es ist noch kein theoretisches Vorwissen über mögliche Wirkungszusammenhänge vorhanden. Bewusst wird daher auf die Vorformulierung von Hypothesen verzichtet, so können alle möglichen Zusammenhänge getestet und Hypothesen aufgedeckt werden. Diese verwendete Vorgehensweise ist zur Durchführung von Kausalanalysen eher unüblich, da die Voraussetzung von existierenden theoriegeleiteten Hypothesen nicht erfüllt werden kann (vgl. Kapitel D-1). Der PLS-Ansatz wird genutzt, da das zu untersuchende Phänomen relativ neuartig ist, die Anzahl der existierenden Items zur Messung der Konstrukte hoch ist, die Ergebnisse primär als Basis für Vorhersagen dienen sollen und die Stichprobengröße verhältnismäßig klein ist (Chin & Newsted 1999, S. 337; vgl. Kapitel D-1). Insbesondere die ersten drei Punkte unterstützen die Entscheidung, eine Kausalanalyse nach dem PLS-Ansatz durchzuführen. Allerdings sind die Stichprobengrößen der Gruppe 1 ( $n = 20$ ) und der Gruppe 3 ( $n = 42$ ) selbst zur Durchführung einer PLS-Analyse zu gering. Für die vorab durchgeführte Kausalanalyse nach dem LISREL-Ansatz war es möglich, die drei Gruppen zusammen zu betrachten, denn die Items haben sich nicht unterschieden. Die Items zur Erfassung der weiteren Aspekte unterscheiden sich in ihren Formulierungen.

#### PLS-Modell Sag's uns-Kenner

Zuerst werden die Gütekriterien zur Überprüfung des Messmodells dargestellt. Es zeigt sich, dass einige Items nicht den geforderten Wert von größer 0,4 für die Indikatorreliabilität<sup>64</sup> erreichen (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 122). Diese Items sind in der Tabelle D-53 grau markiert und werden aus der weiteren Analyse zur Beurteilung des Strukturmodells ausgeschlossen. Die Werte der Faktorreliabilität übersteigen alle – bis auf die Faktorreliabilität der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* – den geforderten Grenzwert 0,6 (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 123). Die Werte für die DEV vor der Eliminierung der Items liegen bei der *Selbstwirksamkeit* und der *Kritikfähigkeit* unter dem Wert 0,5.

---

<sup>64</sup> Die Indikatorreliabilität errechnet sich aus der quadrierten Faktorladung, diese findet sich bei *SmartPLS* unter *Calculation Results* → *Outer Loadings* (Weiber & Mülhhaus 2010, S. 262).



Tabelle D-53: Gütekriterien zur Beurteilung des Messmodells – Gruppe 2

Faktor	FR	Indikatorreliabilität	DEV
Angst	0,916	0,567(A1)/0,630(A2)/0,8464(A3)/0,407(A4)/0,425(A5)/0,852(A7)/0,566(A8)	0,614
Kompatibilität	0,961	0,781(C1)/0,955(C2)/0,940(C3)	0,893
Wahrgenommene Nützlichkeit	0,929	0,753(E4)/0,566(E5)/0,549(P11)/0,602(P12)/0,656(P16)/0,661(E11)/0,486(P18)/0,545(PU6)/0,524(PU7)/0,368(PU8)	0,572
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	0,401	0,314(EU1)/0,428(EU2)/1(EU5)/0,692(PBC3)	0,647
Selbstwirksamkeit	0,649	0,316(SW1)/0,233(SW2)/0,628(SW3)	0,392
Vertrauen	0,951	0,712(Ver2)/0,776(Ver6)/1(Ver8)	0,869
Berufliche Wertschätzung	0,862	0,821(AE1)/0,453(AE2)/0,759(VN8)	0,679
Sozialer Einfluss	1	0,964(SI1)/1(SI2)	1
Kritikfähigkeit	0,205	0,531(KF1)/0,160(KF2)/0,656(KF4)/0,108(KF5)	0,364
Altruismus	0,769	0,753 (VN13)/0,731(VN14)/0,161(VN11)	0,550
Nutzungsabsicht	0,999	1(NA1)/0,679(NA2)/0,955(NA3)	0,996
Relativer Vorteil	0,925	0,723(PU1)/0,630(PU2)/0,819(RA1)/0,852(RA5)	0,757
n = 77			

Nach Elimination der Items sinkt die Faktorreliabilität für die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* (FR = 0,154) und die *Kritikfähigkeit* (FR = 0,017) weit unter den geforderten Grenzwert 0,6, daher werden Beide aus der weiteren Analyse ausgeschlossen.

Für die *Selbstwirksamkeit* und die *berufliche Wertschätzung* finden sich keine signifikanten Wirkungszusammenhänge, daher werden sie eliminiert. Alle anderen Pfadkoeffizienten weisen Werte größer 0,25 auf; die Vorzeichen entsprechen einem interpretierbaren Zusammenhang.

Allerdings übt in diesem Modell nur die *Kompatibilität* einen direkten Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* aus und erklärt dabei nur einen sehr schwachen Varianzanteil von 15 % ( $R^2 = 0,154$ ). Die *wahrgenommene Nützlichkeit*, der *soziale Einfluss* und die *Angst* beeinflussen die *Kompatibilität* und erklären 39 % ( $R^2 = 0,394$ ) der Varianz, dabei hat die *Angst* den stärksten Einfluss ( $f^2 = 0,21$ ). 45 % ( $R^2 = 0,447$ ) der Varianz der *wahrgenommenen Nützlichkeit* wird durch das *Vertrauen*, den *Altruismus* und den *relativen Vorteil* erklärt, wobei das *Vertrauen* den stärksten Einfluss ausübt ( $f^2 = 0,19$ ). Das berechnete Stone-Geisser-Kriterium ( $Q^2$ ) liegt für alle latent endogenen Variablen über dem Wert Null, somit liegt eine hohe Güte der Prognoserelevanz vor. Insgesamt wird durch die Hinzunahme der weiteren Aspekte die erklärte Varianz der *Nutzungsabsicht* im Vergleich zum entwickelten Modell aus Kapitel D-4.4.2 nicht erhöht. Vermutlich führt die kleinere Stichprobengröße ( $n = 76$ ) dazu, dass nur wenige signifikante Zusammenhänge feststellbar sind.

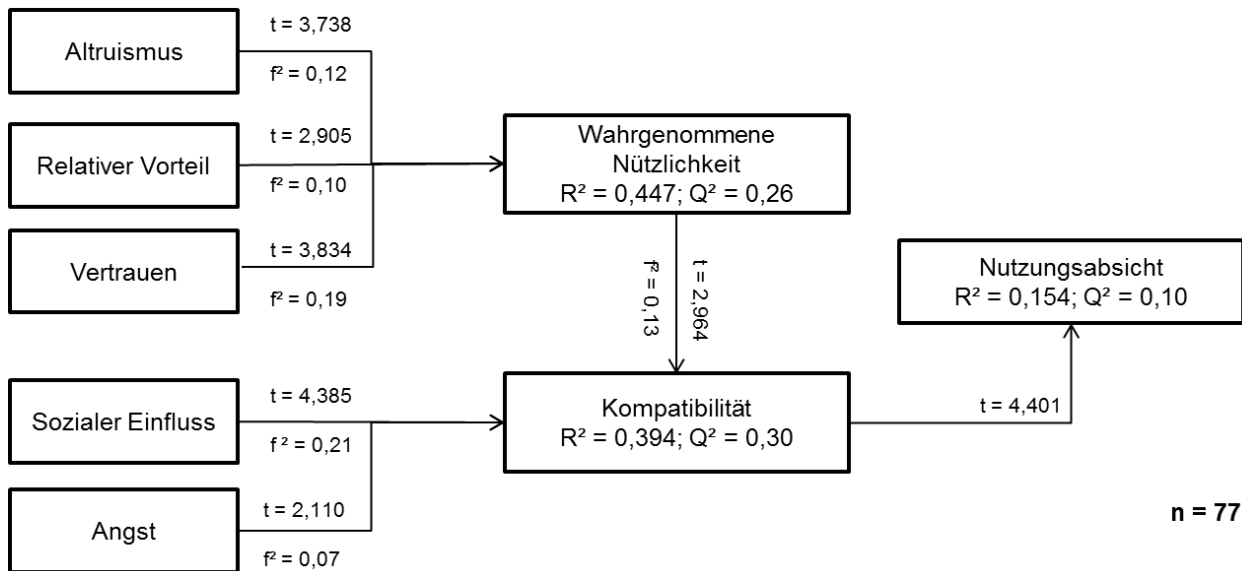


Abbildung D-47: PLS-Modell der Sag's uns-Kenner Gruppe 2 mit weiteren Aspekten

Aus diesem Modell (vgl. Abbildung D-47) lassen sich folgende Hypothesen ableiten, welche in nachfolgenden Untersuchungen zukünftig zu den gefundenen Hypothesen in Kapitel D-4.4.2 mit überprüft werden sollte:

1. Je stärker der Altruismus, desto stärker die wahrgenommene Nützlichkeit.
2. Je stärker die wahrgenommene Nützlichkeit, desto stärker die Kompatibilität.
3. Je stärker die Kompatibilität, desto stärker die Nutzungsabsicht.

### PLS-Modell Sag's uns-Nichtkenner

Die Stichprobengröße der Sag's uns-Nichtkenner ist mit 169 Probanden ausreichend groß und es wird vermutet, dass die Ergebnisse das ursprüngliche Modell verbessern (vgl. Kapitel D-4.4.3).

Die in Tabelle D-54 grau markierten Items erreichen nicht geforderten Wert von größer 0,4 für die Indikatorreliabilität (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 122). Hingegen übersteigen alle Faktoren den angegebenen Grenzwert von 0,6 für die Faktorreliabilität (Weiber & Mühlhaus 2010, S. 123). Die Werte für die DEV bei den Faktoren *Kompatibilität*, *berufliche Wertschätzung*, *Kritikfähigkeit*, *Angst* und *Inzentivierung* liegen vor der Eliminierung der Items unter dem Wert 0,5.

Tabelle D-54: Gütekriterien zur Beurteilung des Messmodells – Gruppe 4

Faktor	FR	Indikatorreliabilität	DEV
Angst	0,861	0,303(A1)/0,695(A3)/0,439(A4)/0,174(A5)/0,798(A6)/0,734(A8)	0,524
Wahrgenommene Nützlichkeit	0,941	0,665(PU6)/0,817(PU7)/0,810(PU8)/0,580(P11)/0,737(P12)/0,749(P16)/0,551(P18)	0,727
Kompatibilität <sup>65</sup>	0,657	0,110(PEU1)/0,111(PEU6)/0,722(C2)/0,490(C3)	0,359
Selbstwirksamkeit	0,809	0,828(SW3)/0,536(SW4)	0,682
Vertrauen	0,886	0,762(Ver2)/0,635(Ver3)/0,769(Ver8)	0,722
Systemeignung	0,888	0,844(VN10i)/0,747(VN19)/0,588(VN2l)	0,727
Berufliche Wertschätzung	0,771	0,528(AE1)/0,609(AE3)/0,330(VN8)/0,374(VN12)	0,468
Kritikfähigkeit	0,711	0,781 (KF1)/0,043 (KF2)/0,263 (KF4)/0,646(KF5)	0,423
Inzentivierung	0,774	0,341(VN13)/0,465(VN14)/0,413(VN1)/0,301(VN11)/0,525(VN17)/0,519(GN5)	0,468
Nutzungsabsicht	0,990	1,00(NA1)/1,00 (NA2)/0,651(NA3)	0,971
Tätigkeitsrelevanz	0,897	0,630(OEG1)/1(OEG3)	0,816
n = 169			

Zur Berechnung der Stärke der Wirkungszusammenhänge zwischen den exogenen und latent endogenen Variablen werden die Items, die die geforderten Gütekriterien nicht erreichen, aus der Analyse ausgeschlossen. Der Pfadkoeffizient von *Selbstwirksamkeit* und *wahrgenommener Nützlichkeit* liegt unter dem Wert 0,1, daher wird dieser Faktor aus der weiteren Analyse ausgeschlossen; alle anderen Werte überschreiten diesen Grenzwert, sodass ein interpretierbarer Zusammenhang besteht (Chin 1998a, S. 11).

Alle Vorzeichen entsprechen dem hypothetischen Zusammenhang. Die so bestätigten Zusammenhänge der *Sag's uns*-Nichtkenner lassen sich in einem Kausalmodell auf PLS-Basis abbilden (vgl. Abbildung D-48). Der Zusammenhang zwischen *Systemeignung* und *wahrgenommener Nützlichkeit*, sowie der Zusammenhang zwischen der *Kritikfähigkeit* und *Kompatibilität* sind bei einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 5 % signifikant, da der t-Wert einen Wert größer als 1,96 aber kleiner 2,63 annimmt. Alle anderen Zusammenhänge sind bei 1 % Fehlerwahrscheinlichkeit signifikant, da die t-Werte über dem Wert 2,63 liegen. (Chin & Newsted 1999, S. 312; Krafft et al. 2005, S. 85) In diesem Modell erhöht sich, im Vergleich zum verifizierten Modell in Kapitel D-4.4.3, die erklärte Varianz der *Nutzungsabsicht* durch die *wahrgenommene Nützlichkeit* und die *Kompatibilität* auf 37 % ( $R^2 = 0,369$ ). Insgesamt erklären die *Tätigkeitsrelevanz*, die *Kritikfähigkeit* und die *Angst* einen Anteil von 44 % ( $R^2 = 0,440$ ) der Varianz der *Kompatibilität*. 58 % ( $R^2 = 0,582$ ) der Varianz der *wahrgenommenen Nützlichkeit*

<sup>65</sup> Vor Elimination der Items PEU1 und PEU6 lässt sich keine eindeutige Bezeichnung für den Faktor finden, er könnte ebenso gut *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* heißen. Da die Items, die die wahrgenommene einfache Bedienbarkeit messen eliminiert werden und am Ende nur noch die Items C2 und C3 zur Messung der *Kompatibilität* übrig bleiben, heißt der Faktor *Kompatibilität*.

wird durch die *Systemeignung*, die *Inzentivierung*, die *berufliche Wertschätzung* und das *Vertrauen* erklärt, wobei die *Inzentivierung* den stärksten Einfluss ausübt ( $f^2 = 0,68$ ). Für alle latent endogenen Variablen liegt das berechnete Stone-Geisser-Kriterium ( $Q^2$ ) über dem Wert Null, sodass eine hohe Güte der Prognoserelevanz vorliegt.

Abbildung D-48 stellt das Modell zur Erklärung der *Nutzungsabsicht* der *Sag's uns*-Nichtkenner mit den vorab ausgeführten Gütekriterien dar.

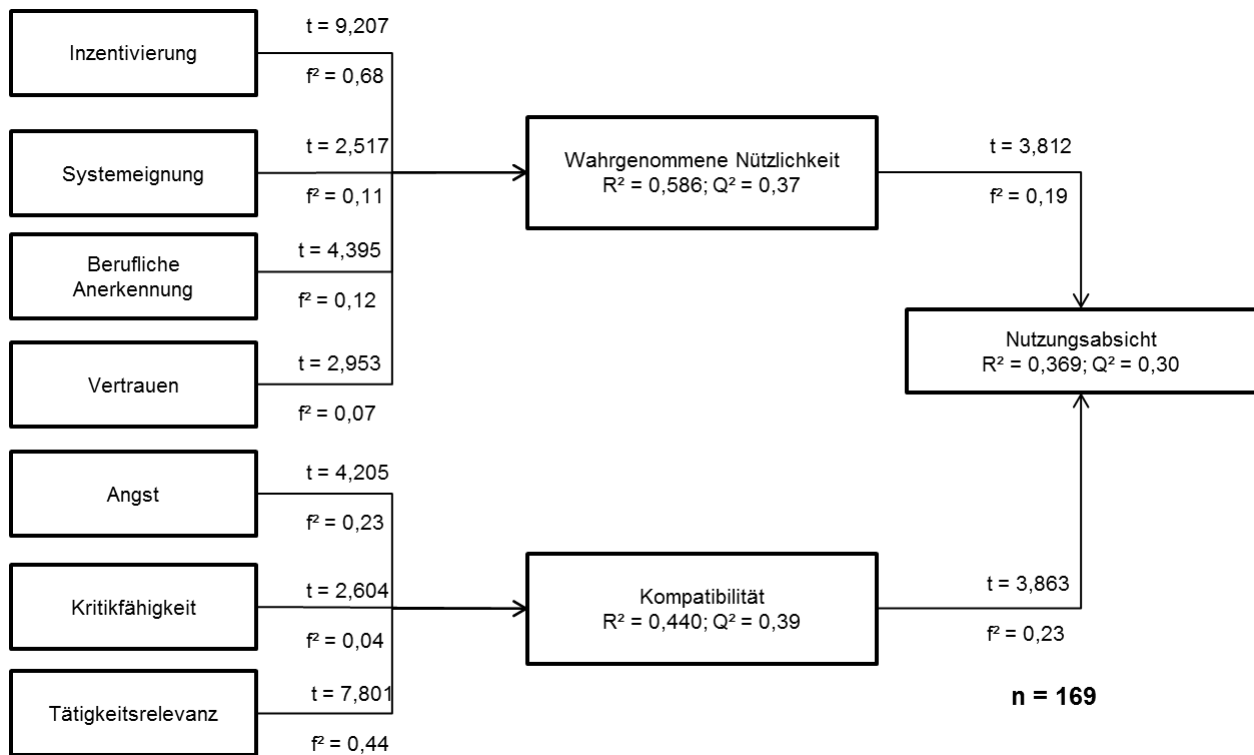


Abbildung D-48: PLS-Modell der *Sag's uns*-Nichtkenner mit weiteren Aspekten

Aus diesem Modell (vgl. Abbildung D-48) lassen sich neben den bereits in Kapitel D-4.4.3 gefundenen die folgenden Hypothesen ableiten, die zukünftig in ähnlichen Untersuchungen aufgenommen werden sollten:

1. Je stärker die *Inzentivierung*, desto stärker die *wahrgenommene Nützlichkeit*.
2. Je stärker die *Systemeignung*, desto stärker die *wahrgenommene Nützlichkeit*.
3. Je stärker die *berufliche Wertschätzung*, desto stärker die *wahrgenommene Nützlichkeit*.
4. Je stärker die *Kritikfähigkeit*, desto stärker die *Kompatibilität*.

## 5 Interpretation der Hypothesen (LISREL-Modelle)

Kapitel D-4.4 dient der formalen Überprüfung der Gütekriterien zur Beurteilung der beiden nach dem LISREL-Ansatz ausgewerteten Kausalmodellen (vgl. Kapitel D-4.4.2 und Kapitel D-4.4.3). In den folgenden Abschnitten werden, in Kapitel D-5.1 die Ergebnisse der Analysen zu den *Sag's uns*-Kenner interpretiert. Daran anschließend in Kapitel D-5.2 die Ergebnisse der Wirkungszusammenhänge im Modell der *Sag's uns*-Nichtkenner.

### 5.1 *Sag's uns*-Kenner

Die Interpretation des Modells der *Sag's uns*-Kenner, basiert auf den quantitativ bestätigten Hypothesen in Kapitel D-4.4.2 und den Ergebnissen aus dem qualitativen Interview (vgl. Kapitel D-3.3): In der Tabelle D-55 werden die Resultate der Hypothesenprüfung zunächst übersichtlich mit dem zugehörigen t-Wert und dem Signifikanzniveau dargestellt. Es werden 8 der 14 aufgestellten Hypothesen unterstützt, die Ergebnisse werden anschließend ausformuliert.

Tabelle D-55: Überprüfung der Untersuchungshypothesen *Sag's uns*-Kenner

Nr.	Diskussion in Kapitel	Hypothesen	Fazit (t-Wert)
1	D-3.3.2	H1: Die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i>	Bestätigt (t = 3,478)
2	D-3.3.3	H2a: Die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i>	Bestätigt (t = 2,007)
3		H2b: Die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Nicht bestätigt
4	D-3.3.4	H3: Der <i>relative Vorteil</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Bestätigt (t = 2,920)
5	D-3.3.5	H4a: Der <i>soziale Einfluss</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i>	Nicht bestätigt
6		H4b: Der <i>soziale Einfluss</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i>	Bestätigt (t = 2,253)
7	D-3.3.6	H5a: Die <i>Kompatibilität</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Bestätigt (t = 3,480)
8		H5b: Die <i>Kompatibilität</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i>	Nicht bestätigt
9	D-3.3.7	H6a: Die <i>Angst</i> hat einen negativen Einfluss auf die <i>Kompatibilität</i>	Nicht bestätigt
10		H6b: Die <i>Angst</i> hat einen negativen Einfluss auf die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i>	Bestätigt (t = 3,359)

11	D-3.3.8	H7: Das <i>Vertrauen</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Bestätigt (t = 1,825)
12	D-3.3.9	H8a: Die <i>Tätigkeitsrelevanz</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Kompatibilität</i>	Nicht bestätigt
13		H8b: Die <i>Tätigkeitsrelevanz</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Nicht bestätigt
14	D-3.3.10	H9: Die <i>Selbstwirksamkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Bestätigt (t = 2,022)
n = 139			

### Wahrgenommene Nützlichkeit

Die qualitative Analyse lässt einen direkten Einfluss der *wahrgenommenen Nützlichkeit* auf die *Nutzungsabsicht* vermuten. Diese Hypothese H1 („Die *wahrgenommene Nützlichkeit* hat einen positiven Einfluss auf die *Nutzungsabsicht*“) kann durch die quantitative Studie bei den *Sag's uns*-Kennern empirisch gestützt werden. Der Zusammenhang ist mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 1 % signifikant. Die *wahrgenommene Nützlichkeit* übt dabei in dem Modell den stärksten Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* aus. Bestätigt ist somit, dass je nützlicher die Mitarbeiter das Blog für ihre Arbeit wahrnehmen, desto höher ist ihre *Nutzungsabsicht*. Dieser Zusammenhang ist verständlich, denn in ähnlichen Untersuchungen konnte van der Heijden (2004, S. 697) feststellen, dass die *wahrgenommene Nützlichkeit* bei utilitaristischen Systemen, die, wie zum Beispiel das *Sag's uns*, zur Erhöhung der Arbeitsleistung und Effizienz der Arbeitsprozesse eingesetzt werden, den stärksten Einfluss ausübt (vgl. Kapitel D-2.11).

### Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit

Die Ergebnisse der qualitativen Analyse weisen darauf hin, dass die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* einen Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* ausübt. Hypothese H2a („Die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* hat einen positiven Einfluss auf die *Nutzungsabsicht*“) wird empirisch bestätigt. Der Zusammenhang ist mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 1 % signifikant. Je stärker die Mitarbeiter, den (ihnen bekannten) Beschwerdeblogger im universitären Umfeld als einfach bedienbar empfinden, desto höher ist ihre *Nutzungsabsicht*. Die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* wirkt somit neben der *wahrgenommenen Nützlichkeit* direkt auf die *Nutzungsabsicht*. In dem Modell der *Sag's uns*-Kenner muss die Hypothese H2b, dass die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* wirkt, abgelehnt werden. Somit empfinden Mitarbeiter, die *Sag's uns* als einfach zu bedienen wahrnehmen, das Blog nicht unbedingt als nützlicher für ihre Arbeit.

### Relativer Vorteil

Der in der qualitativen Analyse vermutete positive Zusammenhang zwischen dem *relativen Vorteil* und der *wahrgenommenen Nützlichkeit* (H3) wird bestätigt. Der Einfluss ist mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 1 % signifikant ( $t = 2,920$ ). Je stärker die Mitarbeiter aus der Nutzung einen eigenen *relativen Vorteil* verspüren, desto stärker ist die *wahrgenommene Nützlichkeit*. Somit ist es wesentlich, dass den Mitarbeitern vermittelt wird, dass die Nutzung des *Sag's uns* auch für sie selbst vorteilhaft sein kann.

### Sozialer Einfluss

Die Ergebnisse der qualitativen Analyse lassen einen Zusammenhang zwischen dem *sozialen Einfluss* und der *Nutzungsabsicht* (H4a), sowie zwischen dem *sozialen Einfluss* und der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* (H4b) vermuten. Erster Zusammenhang ist nicht signifikant, dafür kann die quantitative Analyse den zweiten Zusammenhang mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 5 % bestätigen ( $t = 2,253$ ). Somit lässt sich feststellen, je mehr die Mitarbeiter das Gefühl haben, dass ihr soziales Umfeld (Kollegen und Vorgesetzte) die Nutzung von *Sag's uns* als gut empfinden, umso mehr nehmen sie das Blog als einfach zu bedienen wahr. Zu begründen ist dieser Zusammenhang folgendermaßen: Kollegen können untereinander ungefähr einschätzen, welche Kompetenzen und Fähigkeiten der Andere mitbringt. Erwähnt nun ein Mitarbeiter, der im Kollegenkreis nicht als der „Computerexperte“ gilt, dass die Nutzung einfach ist, dann gehen seine Kollegen davon aus, dass sie auch damit zurechtkommen werden. Zudem haben sie die Sicherheit jederzeit bei diesem Kollegen nachfragen zu können.

### Kompatibilität

Das qualitative Interview ließ einen Wirkungszusammenhang der *Kompatibilität* auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* (H5a) und auf die *Nutzungsabsicht* (H5b) vermuten. Die Hypothese H5a kann mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 1 % empirisch gestützt werden. Folglich ist davon auszugehen, dass je mehr Mitarbeiter davon überzeugt sind, dass *Sag's uns* kompatibel mit dem eigenem Arbeitsstil und zur präferierten eigenen Arbeitsweise ist, desto höher ist die *wahrgenommene Nützlichkeit*. Hingegen führt der Zusammenhang zwischen *Kompatibilität* und der *Nutzungsabsicht* zu einer Verschlechterung des Modells, daher muss Hypothese H5b abgelehnt werden.

### Angst

Die Ergebnisse der qualitativen Umfrage weisen darauf hin, dass *Angst* sich negativ auf die *Kompatibilität* (H6a) und die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* (H6b) auswirkt. Hypothese H6a muss abgelehnt werden. Allerdings kann der negative Zusammenhang zwischen der *Angst* auf die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* mit einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 1 % bestätigt ( $t = 3,359$ ) werden. Das bedeutet, je weniger *Angst* die Mitarbeiter vor der Nutzung empfinden, desto stärker nehmen sie die Nutzung als einfach wahr.

### Vertrauen

Die Wirkung des *Vertrauens* auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* (H7) wird in der quantitativen Analyse empirisch unterstützt ( $t = 1,825$ ). Mitarbeiter, die darauf vertrauen, dass die Diskussionen im *Sag's uns* nicht gegen sie verwendet werden oder Beschwerden, die sich auf die eigene Person beziehen, öffentlich im *Sag's uns* diskutiert werden, nehmen das *Sag's uns* als nützlicher wahr. Dies ist verständlich, denn Personen die überzeugt sind, dass das Ziel von *Sag's uns* das öffentliche „Anprangern“ von Mitarbeiter ist, erkennen den eigentlich Zweck des Blogs nicht. Dieser soll nämlich Ideen für Verbesserungen aufdecken und so zu positiven Veränderungen in Studium und Lehre führen und nicht, wie teilweise von Mitarbeitern im qualitativen Interview vermutet, den schuldigen Mitarbeiter denunzieren.

### Tätigkeitsrelevanz

Der vermutete Einfluss der *Tätigkeitsrelevanz* auf die *Kompatibilität* (H8a) und auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* (H8b) lässt sich nicht überprüfen, da die *Tätigkeitsrelevanz* nach Durchführung der EFA nicht als einzelner Faktor extrahiert wird.

### Selbstwirksamkeit

Die qualitative Analyse lässt einen Wirkungszusammenhang zwischen der *Selbstwirksamkeit* und der *wahrgenommenen Nützlichkeit* vermuten. Diese auf Basis der qualitativen Analyse entwickelte Hypothese H9 wird angenommen. Der Zusammenhang ist mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 1 % signifikant ( $t = 2,022$ ). Je mehr die Mitarbeiter sich zutrauen zu wissen, welche sinnvollen Informationen sie über *Sag's uns* weitergeben können, desto nützlicher nehmen sie das Blog wahr.



## 5.2 Sag's uns-Nichtkenner

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse des in Kapitel D-4.4.3 überprüften Kausalmodells der *Sag's uns-Nichtkenner* interpretiert. Tabelle D-56 zeigt die Ergebnisse der Hypothesenprüfung der vorangegangenen Analysen in der Übersicht, einschließlich des zugehörigen t-Wertes und des Signifikanzniveaus. Es werden 7 der 11 aufgestellten Hypothesen unterstützt.

Tabelle D-56: Überprüfung der Untersuchungshypothesen *Sag's uns-Nichtkenner*

Nr.	Diskussion in Kapitel	Hypothesen	Fazit (t-Wert)
1	D-3.3.2	H1: Die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i>	Bestätigt (t = 2,366)
2	D-3.3.3	H2a: Die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i>	Nicht bestätigt
3		H2b: Die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Bestätigt (t = 2,125)
4	D-3.3.6	H5a: Die <i>Kompatibilität</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Bestätigt (t = 1,929)
5		H5b: Die <i>Kompatibilität</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Nutzungsabsicht</i>	Bestätigt (t = 3,503)
6	D-3.3.7	H6a: Die <i>Angst</i> hat einen negativen Einfluss auf die <i>Kompatibilität</i>	Bestätigt (t = 2,023)
7		H6b: Die <i>Angst</i> hat einen negativen Einfluss auf die <i>wahrgenommene einfache Bedienbarkeit</i>	Nicht bestätigt
8	D-3.3.8	H7: Das <i>Vertrauen</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Bestätigt (t = 2,869)
9	D-3.3.9	H8a: Die <i>Tätigkeitsrelevanz</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>Kompatibilität</i>	Bestätigt (t = 3,014)
10		H8b: Die <i>Tätigkeitsrelevanz</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Nicht bestätigt
11	D-3.3.10	H9: Die <i>Selbstwirksamkeit</i> hat einen positiven Einfluss auf die <i>wahrgenommene Nützlichkeit</i>	Nicht bestätigt
n = 169			

### Wahrgenommene Nützlichkeit

Die Hypothese H1 („Die *wahrgenommene Nützlichkeit* hat einen positiven Einfluss auf die *Nutzungsabsicht*“) kann auch bei dem Modell der *Sag's uns-Nichtkenner* empirisch gestützt werden. Der Zusammenhang ist bei einer 1%tigen Fehlerwahrscheinlichkeit signifikant (t= 2,366). Somit ist folgende Aussage bestätigt: Je stärker die *Sag's uns-Nichtkenner* das Blog als nützlich wahrnehmen, desto höher ist ihre *Nutzungsabsicht*. Allerdings zählt die *wahrgenommene Nützlichkeit* in diesem Modell nicht zu dem stärksten direkten Einflussfaktor auf die *Nutzungsabsicht*.

### Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit

Die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* hat in diesem Modell einen signifikanten Einfluss auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* (H2b) aber keinen direkten signifikanten Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* (H2a). Je stärker die Mitarbeiter das Blog als einfach zu bedienen wahrnehmen, desto höher ist die *wahrgenommene Nützlichkeit*. Zu berücksichtigen ist, dass gerade die Bewertung der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* für Mitarbeiter, die noch nie etwas von *Sag's uns* gehört haben, schwierig ist. Sie können sich in dem Fall nur auf die kurze Beschreibung der Basisfunktionalitäten des Blogs und gegebenenfalls auf die eigenen Erfahrungen, die sie bereits mit Blogs gemacht haben, beziehen.

### Kompatibilität

Wie auch im qualitativen Interview und im Modell der *Sag's uns*-Kenner, kann die Wirkung der *Kompatibilität* auf die *wahrgenommene Nützlichkeit* (H5a) empirisch unterstützt werden. Der Zusammenhang ist signifikant ( $t = 1,929$ ). Je stärker Mitarbeiter davon überzeugt sind, dass das Anwenden von *Sag's uns* kompatibel zur eigenen präferierten Arbeitsweise ist und dazu passt, desto nützlicher nehmen sie das Blog wahr. Zusätzlich lässt sich ein höchst signifikanter ( $t = 3,503$ ) Zusammenhang zwischen der *Kompatibilität* und der *Nutzungsabsicht* bestätigen (H5b). Die *Kompatibilität* hat in diesem Modell den stärksten Einfluss auf die *Nutzungsabsicht*. Es zeigt sich also, dass die *Nutzungsabsicht* stark davon abhängt, inwieweit die Mitarbeiter das Anwenden als kompatibel zur eigenen Arbeitsweise empfinden.

### Angst

Ein direkter Zusammenhang, wie vorab vermutet, zwischen der *Angst* und der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* (H6b) bestätigt sich nicht. Dafür besteht ein Einfluss der *Angst* auf die *Kompatibilität* ( $t = 2,023$ ). Damit lässt sich folgende Vermutung bestätigen: Je weniger *Angst* die Probanden vor der Blognutzung haben, desto höher bewerten sie die *Kompatibilität* zu bestehenden Arbeitsweisen.

### Vertrauen

Im qualitativen Interview hat sich gezeigt, dass *Vertrauen* ein relevanter Aspekt zur Erklärung der *wahrgenommenen Nützlichkeit* sein kann. Wie auch im Modell der *Sag's uns*-Kenner lässt sich H7 bestätigen und es existiert, auch bei den *Sag's uns*-Nichtkennern, ein positiver und signifikanter ( $t = 2,869$ ) Einfluss des *Vertrauens* auf die *wahrgenommene Nützlichkeit*. Je

stärker Mitarbeiter darauf vertrauen, dass Informationen im *Sag's uns* vertraulich behandelt und nicht als Druckmittel gegen Mitarbeiter verwendet werden, desto nützlicher nehmen sie *Sag's uns* wahr.

### **Tätigkeitsrelevanz**

Das qualitative Interview deutete auf einen Zusammenhang zwischen der *Tätigkeitsrelevanz* und der *wahrgenommenen Nützlichkeit* (H8b) hin. Diese Beziehung ist empirisch nicht belegbar. Dafür wird der Zusammenhang der *Tätigkeitsrelevanz* und der *Kompatibilität* (H8a) mit einer Fehlerwahrscheinlichkeit von 1 % angenommen ( $t = 3,014$ ). Je stärker die Mitarbeiter das Anwenden von *Sag's uns* als relevant für ihr Aufgabenfeld sehen, desto stärker nehmen sie es als kompatibel zu bestehenden Arbeitsweisen wahr. Der starke Einfluss der *Kompatibilität* und der *Tätigkeitsrelevanz* in dem Modell der *Sag's uns*-Nichtkenner verdeutlicht, wie entscheidend es ist den Mitarbeitern zu vermitteln, dass das Anwenden des Blogs Teil der Arbeit ist.

### **Selbstwirksamkeit**

Die *Selbstwirksamkeit* muss aus der Pfadanalyse ausgeschlossen werden, da sich keine signifikanten Zusammenhänge feststellen lassen. Vermutlich fällt es den Probanden schwer zu beurteilen, inwieweit sie sich das Nutzen von *Sag's uns* zutrauen.

Die Befunde der Strukturgleichungsanalysen, in Bezug auf die unterschiedlichen Werte für die Stärke und Signifikanz der beiden Wirkungsmodellen, zeigen, dass die gefundenen Einflussfaktoren unterschiedlich stark auf die *Nutzungsabsicht* wirken. Bei den *Sag's uns*-Kennern ist das Ziel die *Nutzungsabsicht* zu steigern und bei den *Sag's uns*-Nichtkennern ist die Zielsetzung, die *Nutzungsabsicht* zu aktivieren. Im folgenden Abschnitt werden Handlungsempfehlungen, die diese Zielsetzungen verfolgen sollen, aus den Ergebnissen, die in Kapitel D-4.4 dargestellt werden, abgeleitet.

## 6 Handlungsempfehlungen

Die folgenden Handlungsempfehlungen leiten sich aus den in Kapitel D-4.4 identifizierten Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* und den genannten Verbesserungsvorschläge aus den Kapiteln D-3.3.11 und D-4.4.4.1 ab. Das Ziel dabei ist es, durch ein Zusammenspiel von konkreten Maßnahmen auf der organisatorischen und auf der technischen Ebene, eine Aktivierung und Steigerung der *Nutzungsabsicht* zu erreichen. Die Maßnahmen sollen zum einen dazu verhelfen, mögliche verankerte negative Meinungen und Hemmnisse, die sich bei den *Sag's uns*-Kennern im Laufe der Zeit gefestigt haben, zu verändern (Venkatesh & Bala 2008, S. 298). Indem durchgehend Fragen beantwortet werden und ihnen der Nutzen sowohl für sie selbst als auch für die Universität vermittelt wird. Zum anderen soll den *Sag's uns*-Nichtkennern ein realistisches Bild des Blogs gegeben und dessen Nutzen vermittelt werden, sodass mögliche Vorbehalte und anfängliche Zurückhaltung vermindert werden können (Venkatesh & Bala 2008, S. 292). Die Maßnahmen auf der organisatorischen Ebene haben Einfluss auf die Arbeitsweise, Fertigkeiten und Fähigkeiten der Organisationsleitung und der Mitarbeiter. Maßnahmen auf der technischen Ebene beziehen sich auf die Bereitstellung von zusätzlichen technischen Komponenten im Blog.

### 6.1 Maßnahmen auf organisatorischer Ebene

Die im Rahmen dieses Kapitels vorgeschlagenen Maßnahmen auf der organisatorischen Ebene sehen eine stärkere **Einbindung in die Organisationsstruktur**, eine **Inzentivierung der Partizipation der erweiterten Universitätsleitung**, einen **Personalaufbau** und **Personalentwicklungsmaßnahmen** vor (vgl. Abbildung D-49). Eine Unterscheidung, ob es sich um *Sag's uns*-Kenner oder Nichtkenner handelt ist nur bei der Personalentwicklung von Bedeutung.

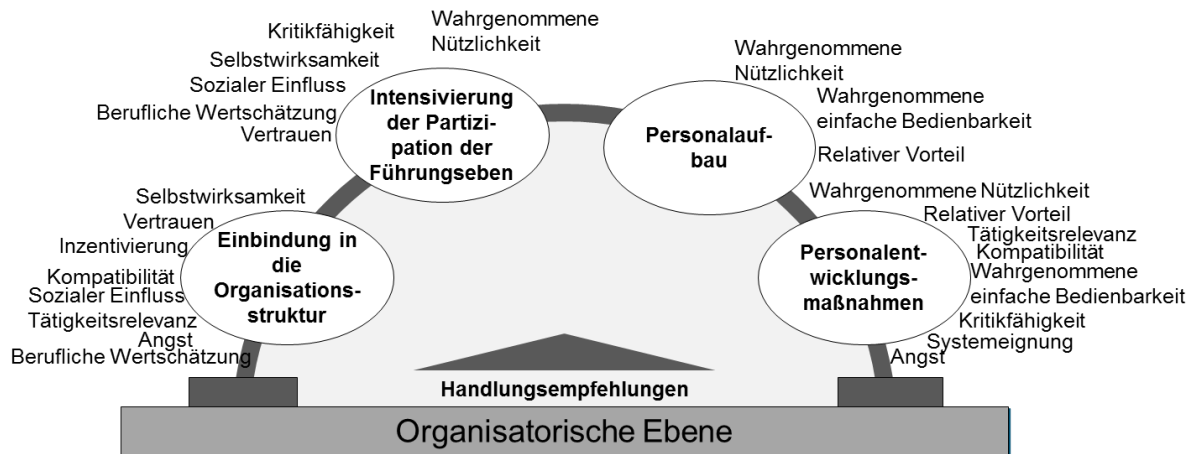


Abbildung D-49: Handlungsempfehlungen auf organisatorischer Ebene

### Einbindung in die Organisationsstruktur

Zur Steigerung und Aktivierung der *Nutzungsabsicht* wird eine intensivere Einbindung der Nutzung des *Sag's uns* und der durch die Diskussion im Blog erzielten Ergebnisse in die laufenden Prozesse der Universität empfohlen.

Eine Möglichkeit eine stärkere Einbindung in die Organisationsstruktur zu erzielen, ist die **Einführung und Unterstützung von Promotoren**. Promotoren sind Personen, die Änderungsprozesse (insbesondere Innovationsprozesse) in einem Unternehmen aktiv und intensiv fördern (Witte 1998, S. 15). Ihre Hauptaufgabe ist es, Willens- und Fähigkeitsbarrieren der Mitarbeiter abzubauen. Das Promotoren-Modell von Witte (1973) unterscheidet zwischen *Macht-* und *Fachpromotoren*. Der *Machtpromotor* kann nach Witte (1973, S. 17) den Entscheidungs- und Durchsetzungsprozess der Innovation durch sein hierarchisches Potenzial ermöglichen. Er hat die Entscheidungsbefugnis über Budget, über Kapazitätszuweisungen und Personalfreistellungen, wenn dies den Innovationsprozess begünstigt. Der *Fachpromotor* ist Träger des „objektspezifischen Fachwissens“ (Witte 1973, S. 18), so kann er Fach- und Methodenwissen einbringen, und dadurch die Weitergabe seines Wissens vorantreiben und Lösungsansätze zur Überwindung von Hindernissen entwickeln. Er fungiert dabei als Lehrender und unterstützt andere bei Problemen. Sein Wissen kann er auch im Rahmen seiner Tätigkeit erlernen. (Witte 1973, S. 17ff.)

Folglich gilt es diese Personengruppe zu eruieren, sodass sie den weiteren Akzeptanzprozess von *Sag's uns* maßgeblich mit vorantreiben. Wenn möglich sollte pro Team (Institut und Abteilung) ein *Fachpromotor* identifiziert werden, der freiwillig die Aufgabe übernimmt und dem Team beratend bei Fragen bezüglich *Sag's uns* zur Seite steht. Die Aufgaben des *Machtpromotors* sollte von dem Vizepräsidenten für Studium, Lehre und Weiterentwicklung

übernommen werden, da dieser neben dem Präsidenten bereits für strategische Entscheidungen von *Sag's uns* verantwortlich ist. Diese ausgewählte Mitarbeitergruppe erhält regelmäßig Informationen zu Veränderungen am Blog und sollte wesentlich in die Weiterentwicklung mit einbezogen werden. So wird versucht auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter besser einzugehen, da sie direkt in den Weiterentwicklungs- und Anpassungsprozess eingebunden werden. Zudem kann ein direkter Ansprechpartner für *Sag's uns* zu einer Beeinflussung der **Selbstwirksamkeit** führen. Zum einen ist eine Steigerung der **Selbstwirksamkeit** der Ansprechpartner zu vermuten, denn sie haben dieses Amt erhalten aufgrund der Tatsache, dass sie sich als besonders fähig erwiesen haben, das Blog zu nutzen. Zum anderen könnte es einen Einfluss auf die **Selbstwirksamkeit** der anderen Teammitglieder haben, denn ihnen steht ein direkter Ansprechpartner zur Verfügung, wenn Hindernisse auftreten (Venkatesh et al. 2003, S. 460). Gleichzeitig könnte dies einen Einfluss auf die **Angst** haben. Der Ansprechpartner sollte den anderen Teamkollegen auch beratend zur Seite stehen, wenn sie einen Beitrag kommentieren. Dadurch kann die **Angst** vor nicht korrigierbaren Fehlern oder die Weitergabe von falschen Informationen reduziert werden. Des Weiteren ist anzunehmen, dass so die **Inzentivierung** positiv beeinflusst wird, denn einige Mitarbeiter beteiligen sich erst, wenn sie zum Beispiel überzeugt sind, dass sie inhaltlich etwas beitragen können. Der Fachpromotor kann Kollegen darauf hinweisen, wenn der Kollege durch sein Wissen zur Diskussion einen wesentlichen Beitrag leisten kann.

Der Einfluss der **Tätigkeitsrelevanz** zeigt die Notwendigkeit auf, den Mitarbeitern darzustellen, inwiefern das Blog relevant für ihren Aufgabenbereich ist.

Solange die Mitarbeiter die Diskussion auf *Sag's uns* keinem ihrer Aufgabenbereiche zuordnen können, ist zu vermuten, dass die Teilnahme nicht zum Teil der eigenen Arbeit deklariert wird. Ziel ist es daher, den Mitarbeitern die Relevanz und die Zielsetzung aufzuzeigen (Denyer et al. 2011, S. 392). Eine unterstützende Maßnahme könnte hierbei die **Diskussion von Beiträgen in Instituts- oder Abteilungsversammlungen** sein. Durch das regelmäßige Aufgreifen von *Sag's uns*-Themen in Mitarbeiterversammlungen könnte die empfundene **Tätigkeitsrelevanz** des *Sag's uns* für die Mitarbeiter steigen. Denn *Sag's uns* wird während der Arbeitszeit diskutiert, somit ist es laut Definition Teil der Arbeit. In den Versammlungen ist dann zu diskutieren, inwieweit bestimmte Beiträge Einfluss auf die Arbeitsprozesse und -weise des Instituts und der einzelnen Mitarbeiter nehmen könnten. Zudem könnte sich diese Maßnahme positiv auf die **Kompatibilität** auswirken, da Mitarbeiter erkennen, inwieweit die Teilnahme am *Sag's uns* kompatibel mit der eigenen Arbeitsweise ist. Zu vermuten ist auch, dass diese

Maßnahme zu einer Steigerung des **sozialen Einflusses** führt, da deutlich wird, dass die Teilnahme am *Sag's uns* von Vorgesetzten und der Hochschulleitung erwünscht ist. Zugleich steigt so der Bekanntheitsgrad von *Sag's uns* und das könnte zu einer höheren Anzahl an Kommentaren führen. Gleichzeitig sollten in den Mitarbeiterversammlungen Mitarbeiter positiv erwähnt werden, die sich im *Sag's uns* aktuell engagiert haben, denn es ist anzunehmen, dass dadurch der extrahierte Faktor **berufliche Wertschätzung** steigt.

Im qualitativen Interview ist ein Teil der Befragten nicht davon überzeugt, dass die Universitätsleitung sich für die Themen im *Sag's uns* ernsthaft interessiert. Proband 12 meinte zum Beispiel: *„Ich habe noch nie erlebt, dass irgendein Sag's uns-Thema im Senat besprochen wurde. Das heißt scheinbar interessieren sie sich nicht für die Diskussion.“* Diese Aussage zeigt, dass die Universität ihren Mitarbeitern aufzeigen sollte, inwieweit *Sag's uns* zu Lösungen beitragen kann und, dass diese auch tatsächlich weiter verfolgt und realisiert werden. In diesem Zusammenhang ist auch, der im qualitativen Interview geäußerte Vorschlag, die öffentliche Diskussion im *Sag's uns* prospektiv zur Entscheidungsfindung zu nutzen, interessant. Wenn das *Sag's uns* vermehrt zur Unterstützung von bestimmten universitären Entscheidungen genutzt werden würde, dann könnte die **Tätigkeitsrelevanz** verstärken. Eine weitere Maßnahme hierzu wäre die **Präsentation von offenen Problemen und gelösten Fällen in den Senatssitzungen**. Das zeigt den Mitarbeitern, dass Vorschläge, die auf *Sag's uns* generiert werden, wichtig für die Universität sind und deshalb ernsthaft weiterverfolgt werden. Dies könnte sich positiv auf das **Vertrauen**, dass Ergebnisse von *Sag's uns* genutzt werden, auswirken.

Hinsichtlich der *Nutzungsabsicht* ist es entscheidend, dass den Mitarbeiter aufgezeigt wird, was von ihnen im Rahmen ihrer Arbeitsaufgabe im *Sag's uns* erwartet wird. Indem das Arbeiten mit *Sag's uns* in die **Aufgabenbeschreibung** integriert wird und die klaren Zielvorgaben und Aufgabenstellungen aufgezeigt werden, weiß der Mitarbeiter genau, inwiefern *Sag's uns* Teil seiner Arbeit ist. Dies erhöht die **Tätigkeitsrelevanz**, da die Beteiligung am *Sag's uns* zu einer offiziellen Aufgabe des Mitarbeiters erklärt wird.

### **Intensivierung der Partizipation der erweiterten Universitätsleitung**

Einen besonderen Stellenwert bei Maßnahmen zur Unterstützung der Akzeptanz von innerbetrieblichen Systemen zur Kollaboration, nehmen das uneingeschränkte Engagement und die sichtbare Unterstützung der Unternehmensleitung ein (Manouchehri Far 2010, S. 187; Venkatesh & Bala 2008). Im vorliegenden Fall wird von der erweiterten Universitätsleitung gesprochen. Hierzu zählen Mitarbeiter des Präsidiums, Mitarbeiter aus dem Dekanat,

Abteilungsleiter und Institutsleiter. Es gilt die Partizipation dieser erweiterten Universitätsleitung, für alle Mitarbeiter sichtbar, durch folgende Maßnahmen zu intensivieren. Die maßgebliche Ausführung der nachfolgenden Handlungsempfehlungen, könnte durch den *Machtpromotor* beziehungsweise die *Machtpromotoren* übernommen werden.

Eine Maßnahme ist die **jährliche Information der Mitarbeiter** durch die erweiterte Universitätsleitung über die in der Diskussion im *Sag's uns* generierten Lösungen und inwieweit eine Umsetzung erfolgte. Jene Information sollte per Rundschreiben und über bestehende E-Mail-Listen an alle Mitarbeiter versendet werden. Diese Maßnahme könnte sich positiv auf den **sozialen Einfluss** auswirken, da Mitarbeiter sehen, dass die Nutzung von *Sag's uns* erwünscht ist und auch erwartet wird. Die Annahme, dass die Unterstützung durch das Management den sozialen Einfluss positiv beeinflusst haben auch Venkatesh und Bala 2008 in ihrem Artikel diskutiert. Zudem könnte das **Vertrauen** darauf, dass Ergebnisse genutzt und realisiert werden, gestärkt werden. Des Weiteren wirkt sich das ebenso auf die **Tätigkeitsrelevanz** aus, da die Mitarbeiter erkennen, dass das Nutzen von *Sag's uns* für die Hochschulleitung große Bedeutung hat. Zusätzlich sollten die Mitarbeiter, die sich beteiligt haben, namentlich erwähnt werden, sodass die **berufliche Wertschätzung** gesteigert werden kann.

Eine weitere Maßnahme ist die Verstärkung und Intensivierung der **aktiven Beteiligung der erweiterten Universitätsleitung** (in Form von Kommentaren) (Jasperson et al. 2005, S. 537). Durch die offene Partizipation der erweiterten Universitätsleitung könnten mehrere Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* gefördert werden. Erstens könnte es **Vertrauen** schaffen, da sich die Universitätsleitung denselben Kontroll- und Bewertungsmechanismen unterstellt und öffentlich mitdiskutiert (Manouchehri Far 2010, S. 187). Zweitens könnte die **Selbstwirksamkeit** der Mitarbeiter dadurch erhöht werden, dass die erweiterte Universitätsleitung Antworten von Mitarbeitern kommentiert. Denn so erkennen die Mitarbeiter, dass ihre Kommentare wahrgenommen werden. Wenn die Reaktion positiv ist, dann stärkt dies das **Vertrauen** des Mitarbeiters in seine Fähigkeiten Kommentare so zu formulieren, dass sie anderen einen Nutzen bringen, wenn sie sogar von der erweiterten Universitätsleitung als relevant bewertet werden. Drittens zeigt die erweiterte Universitätsleitung, dass die Teilnahme am *Sag's uns* erwünscht und erwartet wird, das könnte sich positiv auf den **sozialen Einfluss** auswirken. Viertens könnte es sein, dass die **Kritikfähigkeit** der Mitarbeiter steigt, wenn sie sehen, dass sich sogar die Universitätsleitung der öffentlichen Diskussion stellt. Fünftens könnte dadurch die **wahrgenommene Nützlichkeit** beeinflusst werden, denn die aktive Beteiligung der erweiterten Universitätsleitung beweist, dass sich das Blog für das Beschwerdemanagement eignet. Da das



Blog den Beschwerdeführern eine zentrale Beschwerdeplattform bietet und Beschwerden teilweise sogar direkt von der Universitätsleitung bearbeitet werden.

### Personalaufbau

Verbesserungswürdig sind laut einem Teil der Befragten (vgl. Kapitel D-3.3.11) des qualitativen Interviews die Zeitdauer, bis Beiträge veröffentlicht sind und die Dauer der Antwortzeiten auf die Beiträge seitens der Verantwortlichen. Dies zeigt deutlich die Gefahr, dass die Glaubwürdigkeit sinkt, dass das Beschwerdemanagement eine hohe Priorität an der Universität besitzt. Ein Personalaufbau im Beschwerdemanagement der Universität könnte zu einer Verkürzung der Veröffentlichungs- und Antwortzeiten führen, da mehr Zeit für die Moderation der Beiträge zur Verfügung steht. Zudem werden durch einen Personalaufbau zeitliche und personelle Ressourcen geschaffen, die die Durchführung von Schulungen bezüglich der Nutzung von *Sag's uns* ermöglichen könnten (siehe „Personalentwicklungsmaßnahmen“).

Diese Maßnahme könnte sich zum einen auf den **relativen Vorteil** auswirken. Denn, wenn Mitarbeiter erkennen, dass die Veröffentlichungszeiten kurz sind, nutzen sie eventuell die Diskussion verstärkt für ihre eigene Arbeit. Im qualitativen Interview gaben nämlich einige Mitarbeiter an, dass sie das *Sag's uns* nicht zur Lösungsfindung von eigenen Problemen nutzen, da andere Kanäle kürzere Antwortzeiten ermöglichen. Zum anderen könnte die **wahrgenommene Nützlichkeit** beeinflusst werden: Anzunehmen ist, dass eine Verkürzung der Antwortzeiten die Wahrnehmung verstärken würde, dass das Blog ein geeignetes Instrument für das Beschwerdemanagement ist. Außerdem könnten Schulungsangebote dazu führen, dass auf die individuellen Nutzungsfragen der Mitarbeiter eingegangen wird und das steigert vermutlich die **wahrgenommene einfache Bedienbarkeit**.

### Personalentwicklungsmaßnahmen

Jasperson et al. (2005, S. 545) unterstreichen die Bedeutung von weiterführenden Schulungsmaßnahmen vor und auch nach der Einführungsphase von neuen IT-Systemen. Und auch Denyer et al. (2011, S. 392) heben hervor, dass die Schulung von Mitarbeitern auf die Nutzung von Web-2.0-Anwendungen im Unternehmenskontext einen wichtigen Erfolgsfaktor darstellt. In Kooperation mit dem Mitarbeiter des Beschwerdemanagements sollten daher je nach Kenntnisstand **adäquate Weiterbildungsmaßnahmen** angeboten werden. Zu empfehlen ist es zunächst zwei Kurse anzubieten, der eine Kurs richtet sich an die *Sag's uns*-Nichtkenner und der weiterführende Kurs an die *Sag's uns*-Kenner.

Beim ersten Kurs sollte der Fokus vor allem auf die grundlegende Idee des *Sag's uns* und die Basisfunktionalitäten des Blogs gelegt werden. Das kann zu einer Steigerung der **Systemeignung** führen, da den Mitarbeitern anhand von realen Beispielen aufgezeigt wird, dass es Probleme und Situationen gibt, die über *Sag's uns* schneller gelöst werden können. Zusätzlich sollte den Mitarbeitern erklärt werden, welche Möglichkeit des Kommentierens es gibt und wie das funktioniert. Dabei können die Teilnehmer alle ihre Ängste und aufkommenden Fragen klären, sodass die **Angst** reduziert werden kann.

Beim zweiten Kurs, der sich an die *Sag's uns*-Kenner richtet und an den ersten Kurs anschließt, können folgende sechs identifizierte Einflussfaktoren positiv beeinflusst werden:

- 1) Bei den Schulungen sollte insbesondere auf zwei Aspekte gezielt eingegangen werden: Erstens sollten die Mitarbeiter lernen, welche Formulierungen dazu beitragen, dass Konflikte reduziert werden. Zweitens sollte aufgezeigt werden, wie man angemessen auf Beiträge reagieren kann, die in der dargestellten Weise nicht richtig sind. Das könnte dann das Vertrauen in die eigenen Fähigkeiten, Antworten auf Beschwerden öffentlich zu formulieren, steigern und somit einen positiven Einfluss auf die **Selbstwirksamkeit** sowie die **Kritikfähigkeit** haben.
- 2) Die **wahrgenommene Nützlichkeit** kann gesteigert werden, indem während dieser Schulungen reale Beispiele diskutiert werden, die aufzeigen, dass die Diskussion im *Sag's uns* bereits einige Male zu einer Verbesserung beigetragen hat und somit für das Beschwerdemanagement besonders geeignet ist.
- 3) Venkatesh und Bala (2008, S. 293) konnten feststellen, dass Schulungen die **Tätigkeitsrelevanz** positiv beeinflussen.
- 4) Schulungen können sich positiv auf die **wahrgenommene einfache Bedienbarkeit** auswirken, da Fragen direkt geklärt werden können.
- 5) Schulungen können dazu beitragen, dass den Mitarbeitern deutlich wird, inwiefern das Anwenden von *Sag's uns* kompatibel zu bestehenden Systemen und bestehenden Arbeitsweisen ist. Dies ist zum Beispiel möglich, indem während dieser Kurse Fälle besprochen werden, in denen dargestellt wird, wie das *Sag's uns* in bestehende Arbeitsabläufe integrierbar ist. Dadurch könnte die **Kompatibilität** gesteigert werden.
- 6) Durch Schulungen kann sich die **Angst** der Mitarbeiter reduzieren. Dies ist zum Beispiel möglich, indem Beiträge diskutiert werden, die den Schulungsteilnehmern negativ aufgefallen sind oder in denen jemand persönlich kritisiert wird. Zusammen mit den Mitarbeitern sollte dann geklärt werden, wie man auf solche Beiträge reagiert und welche Reaktionsmöglichkeiten existieren.

Nachfolgende Tabelle D-57 fasst die vorgestellten Handlungsempfehlungen zusammen, die auf der organisatorischen Ebene umzusetzen sind und zeigt auf, welche Einflussfaktoren durch die Durchführung der empfohlenen Maßnahme verändert werden könnten.

*Tabelle D-57: Handlungsempfehlungen auf organisatorischer Ebene*

Maßnahme Einflussfaktor	Einbindung in die Organisa- tionsstruktur	Intensivierung der Partizipation der erweiterten Universitätsleitung	Personal- aufbau	Personal- entwicklungs- maßnahmen
Wahrgenommene Nützlichkeit		√	√	√
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit			√	√
Relativer Vorteil			√	√
Sozialer Einfluss	√	√		
Angst	√			√
Vertrauen	√	√		
Selbstwirksamkeit	√	√		√
Kompatibilität	√			√
Tätigkeitsrelevanz	√			√
Berufliche Wertschätzung	√	√		
Kritikfähigkeit		√		√
Systemeignung				√
Inzentivierung	√			

## 6.2 Maßnahmen auf technischer Ebene

Die im Rahmen dieses Kapitels vorgeschlagenen Maßnahmen auf der technischen Ebene sehen eine **Erweiterung der Startseite**, eine **Erweiterung der Beitragsseite**, eine **Erweiterung der Schreibrechte** sowie eine **Überarbeitung der Benachrichtigungsfunktion** vor. Durch diese Maßnahmen sollten wiederum die identifizierten Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* beeinflusst werden. (vgl. Abbildung D-50)

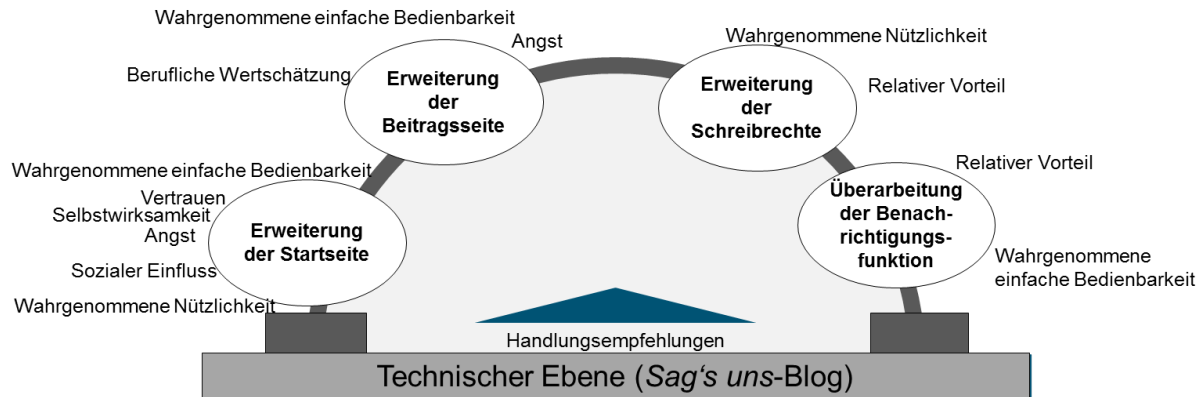


Abbildung D-50: Handlungsempfehlungen auf technischer Ebene

Die vorgeschlagenen Maßnahmen auf technischer Ebene werden nachfolgend konzeptionell vorgestellt.

### Erweiterung der Startseite

Einige Probanden des qualitativen Interviews bemängeln die Übersichtlichkeit der *Sag's uns*-Startseite. Daher sollte diese überarbeitet und erweitert werden, um folgende Anforderungen zu erfüllen (Wixom & Todd 2005, S. 93, Manouchehri Far 2010, S. 198):

- *Einfachheit*: Die Startseite sollte einfach zu bedienen sein und die Nutzer müssen sich über die Startseite intuitiv auf der gesamten Homepage bewegen können.
- *Zeitaktuell*: Die Inhalte müssen ständig aktuell sein.
- *Attraktivität*: Durch einen abwechslungsreichen Medieneinsatz (zum Beispiel Integration von Videos im Text) und durch eine abwechslungsreiche Visualisierung soll die Startseite für die Nutzer attraktiv sein.
- *Format*: Informationen müssen übersichtlich präsentiert werden.

Nachfolgende Abbildung D-51 stellt prototypisch die empfohlenen Veränderungen der Startseite vor. Dabei zeigen die Zahlen (1) bis (7) in der Abbildung D-51 die Komponenten an, die zu überarbeiten und zu erweitern sind.

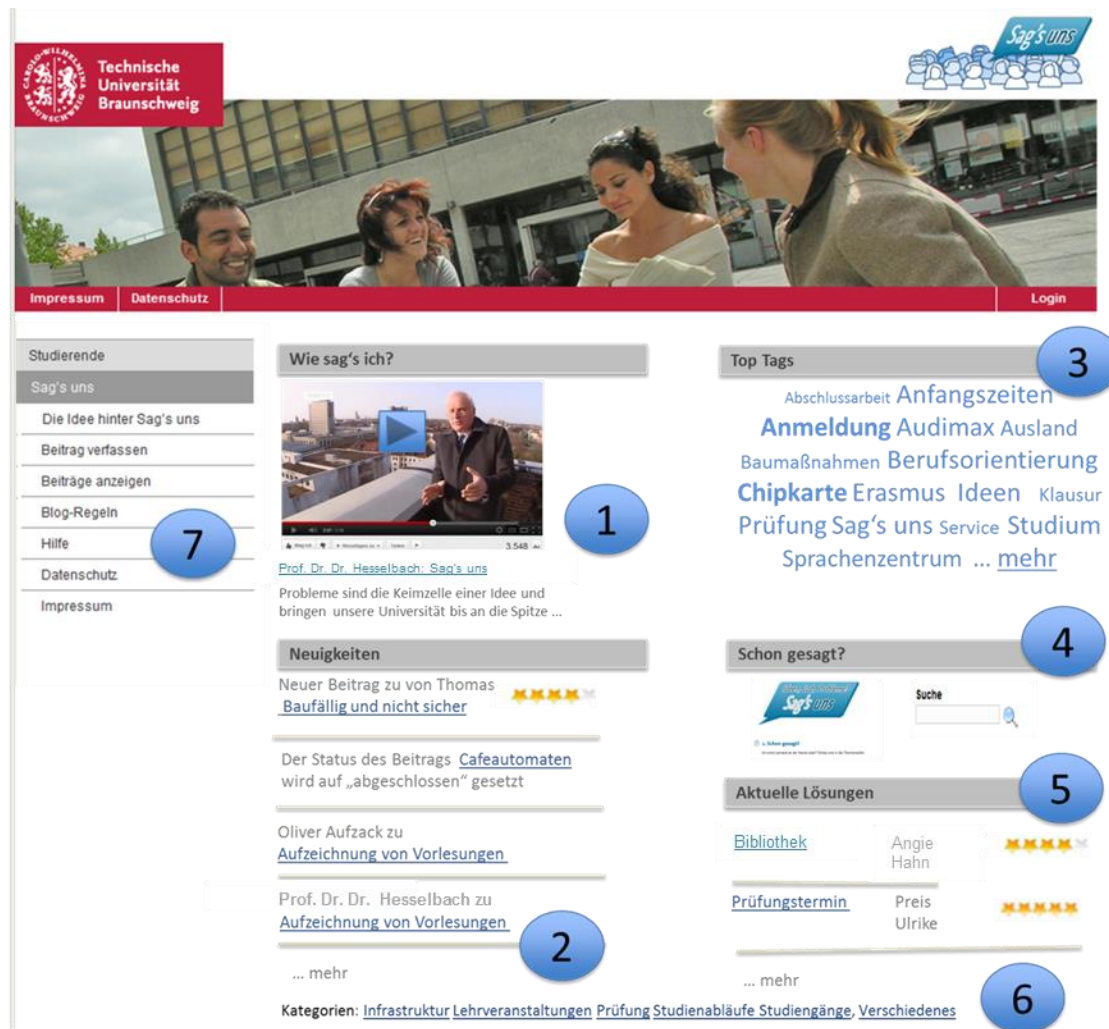


Abbildung D-51: Darstellung der überarbeiteten Startseite

Im Folgenden wird begründet, inwieweit die sieben Komponenten eine Veränderung beziehungsweise Erweiterung der Startseite darstellen:

(1) In der linken Ecke sollte ein kurzes (< 3 Minuten) Video des Präsidenten der TU Braunschweig zur Ansicht zur Verfügung gestellt werden. In dem Video sollte der Präsident auf die Bedeutung von *Sag's uns* für die Universität eingehen und die Gründe aufzeigen, warum das *Sag's uns* für alle *Stakeholder* der Universität nützlich ist. Des Weiteren sollte er betonen, dass er selbst auch regelmäßig *Sag's uns* nutzt. Abschließend sollte er aufzeigen, wie einfach es ist, einen Kommentar auf *Sag's uns* zu schreiben. Das Video zielt darauf ab, die Einflussfaktoren **wahrgenommene Nützlichkeit**, **wahrgenommene einfache Bedienbarkeit**, **sozialer Einfluss**, **Angst** und **Vertrauen** positiv zu beeinflussen: Durch die Erklärung, warum für die Mitarbeiter *Sag's uns* von Bedeutung ist, könnte die *wahrgenommene Nützlichkeit* in den Vordergrund gestellt werden. Da der Präsident die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit*

erläutert, wird den Mitarbeitern der mühelose Umgang mit *Sag's uns* verdeutlicht. Zudem zeigt die Rede des Präsidenten, dass die Partizipation bei diesem Blog aktiv von den direkten Vorgesetzten und der Universitätsleitung unterstützt wird und sich so der *soziale Einfluss* positiv verstärkt. Zusätzlich kann die aktive Beteiligung des Präsidenten dazu beitragen, dass das *Vertrauen* positiv angeregt wird und *Angst* verringert wird. Denn zum einen könnte die aktive Beteiligung dazu führen, dass die Mitarbeiter darauf vertrauen, dass die Diskussion im *Sag's uns* zu sinnvollen Ergebnissen führt und „keine Zeitverschwendung“ darstellt, sondern zu Verbesserungen innerhalb der Universität beiträgt. (Manouchehri Far 2010, S. 188) Zum anderen zeigt der Präsident, dass auch er sich der öffentlichen Diskussion stellt, was zu einer Verminderung der *Angst* vor der öffentlichen Diskussion bei den Mitarbeitern führen kann.

Unter der Komponente (2) „Neuigkeiten“ werden die zeitlich aktuell diskutierten Beiträge, Kommentare, Bewertungen und Statusänderungen in einem *Stream* chronologisch aufgeführt. Diese dynamische Art der Informationsbereitstellung wird bereits in zahlreichen sozialen Netzwerken eingesetzt. Daher ist zu vermuten, dass es sich zur übersichtlichen Informationsversorgung besonders eignet. Unter (3) „Top Tags“ werden die am meisten diskutierten Beitragsthemen angezeigt. In den Grundzügen existieren die Funktionen (2) und (3) bereits auf der derzeitigen Startseite. Nutzer können weiterhin nach schon gesagtem über die Suchfunktion und die Themenwolke recherchieren (4). Bislang muss der Nutzer auf der Seite „scrollen“, um zu den am besten bewerteten Beiträge und den neu hinzugefügten Kommentare zu gelangen. Vorgeschlagene Maßnahme verhindert ein „scrollen“ und lässt die erste Seite durch eine kompaktere Darstellungsweise übersichtlich erscheinen. Die Einführung dieses neuen Formats soll helfen die **wahrgenommene einfache Bedienbarkeit** von *Sag's uns* positiv zu beeinflussen, indem Nutzer einen schnelleren und leichteren Überblick über relevante Themen bekommen.

Unter (5) „Aktuelle Lösungen“ sollen durch *Sag's uns* gelöste Probleme und generierte Verbesserungen dargestellt werden. In diesem Bereich wird das Ergebnis der Bemühungen der *Sag's uns*-Nutzer kommuniziert. Das könnte einen Einfluss auf die **wahrgenommene Nützlichkeit** haben, da den Nutzern verdeutlicht wird, welche Lösungen sich mit dem Blog erzielen lassen.

Beiträge werden existierenden Kategorien zugeordnet. Diese Kategorien sollten weiterhin auf der Startseite auffindbar sein, da sie dem Nutzer eine grobe Übersicht über die Inhalte geben und somit die **wahrgenommene einfache Bedienbarkeit** fördern können. Deshalb werden sie in einer Zeile (6) unterhalb der vorgeschlagenen vier Erweiterungen aufgelistet.

Eine weitere Komponente, um die *Sag's uns* erweitert werden sollte, bilden *Online-Tutorials*. *Online-Tutorials* sind Gebrauchsanleitungen, die nach dem Prinzip *Learning-by-Doing* den Nutzern Schritt für Schritt erklären, wie *Sag's uns* funktioniert. Die interaktiven *Online-Tutorials* sollten dabei über den Link Hilfe (7) auf der Startseite erreichbar sein. In diesem Zusammenhang wird vorgeschlagen, zwei maximal 3-minütige *Online-Tutorials* zu Beginn anzubieten und dann das Angebot um weitere Online-Tutorials zu erweitern. Das erste *Online-Tutorial* sollte potenziellen Nutzern eine grundlegende Einführung in die Funktionalitäten und die Grundidee von *Sag's uns* geben. Das zweite Online-Tutorial sollte den Mitarbeitern zeigen, wie ein Kommentar beziehungsweise Beitrag formuliert werden kann. Weitere *Online-Tutorials* sollten dann in Kooperation mit Nutzern der Gruppe, die *Sag's uns* kennen und auch schon genutzt haben, sowie den Fachpromotoren, entwickelt werden. Diese Gruppe sollte deshalb eingebunden werden, da sie recht gut nachvollziehen kann, welche Probleme und Hemmnisse auftreten können. Die von der Gruppe mitkonzeptionierten Online-Tutorials könnten dazu beitragen diese Probleme und Hemmnisse zukünftig zu vermindern und zugleich die **wahrgenommene einfache Bedienbarkeit** und die **Selbstwirksamkeit** zu erhöhen.

Die Veränderung der rechten Navigationsleiste sollte nur auf der Startseite durchgeführt werden. Für die Unterseiten bietet es sich an, die bisherige Navigation (Themenwolke, Kategorien, Neueste Kommentare, beste Bewertungen) beizubehalten.

### **Erweiterung der Beitragsseite**

Zur Steigerung und Aktivierung der *Nutzungsabsicht* sollte neben der Startseite von *Sag's uns* die Beitragsseite ebenfalls erweitert werden. Abbildung D-52 zeigt, wie die Beitragsseite nach einer Überarbeitung und Erweiterung aussehen könnte:

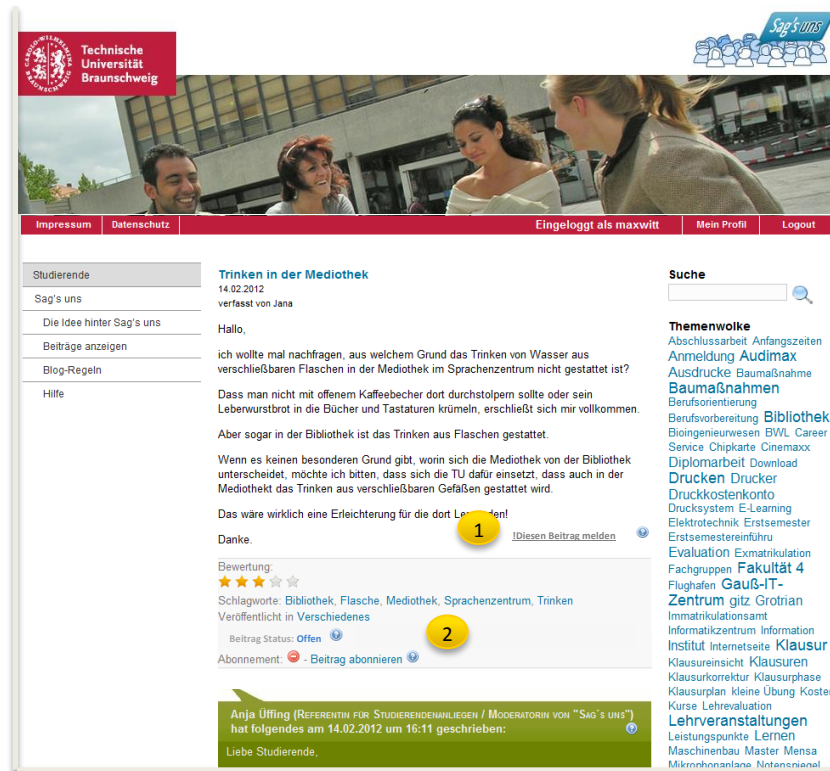


Abbildung D-52: Beitragsseite von Sag's uns nach der vorgeschlagenen Erweiterung

Vor allem die qualitativen Interviews haben gezeigt, dass einige Mitarbeiter nicht darauf vertrauen, dass die Studierenden konstruktive Beiträge schreiben. Vielmehr haben sie das Gefühl, dass oft nur „Dampf abgelassen“ wird und der Studierende nicht an einer ernsthaften Diskussion interessiert ist. Dabei empfinden es die Mitarbeiter als beängstigend, dass sie scheinbar nichts gegen destruktive und rufschädigende Beiträge unternehmen können. Die Möglichkeit zum Beispiel Fotos oder Beiträge zu melden, wenn diese gegen Persönlichkeits- oder Urheberrechte verstoßen, ist mittlerweile in den einschlägigen sozialen Netzwerken eine ganz gängige Methode der Selektion solcher Beiträge. Demnach bietet es sich an, diese Funktion in das *Sag's uns* zu integrieren. Über den unter (1) visualisierten Button (vgl. Abbildung D-52) haben Mitarbeiter die Möglichkeit destruktive Beiträge von Studierenden dem Mitarbeiter des Beschwerdemanagements zu melden. Diese nur für eingeloggte Mitarbeiter sichtbare Funktion soll den Nutzern die **Angst** nehmen, dass sie im *Sag's uns* beleidigt werden, ohne etwas dagegen unternehmen zu können.

Zudem soll eine Möglichkeit eingeführt werden, den Status (abgeschlossen versus offen) eines Beitrags zu bewerten (vgl. Abbildung D-52 (2)). Ist ein Problem gelöst („abgeschlossen“), kann ein Mitarbeiter des Beschwerdemanagements oder der Beitragsschreibende dies über diese Funktion ersichtlich machen. Gelöste Probleme werden auf der Startseite unter „Aktuelle



Lösungen“ (vgl. Abbildung D-51) angezeigt und in einem jährlichen Newsletter an Mitarbeiter der Universität versendet. So soll die **wahrgenommene Nützlichkeit** unter *Sag's uns*-Kennern und -Nichtkennern erhöht werden.

Des Weiteren sollte es auch die Möglichkeit geben, Kommentare zu bewerten. So kann die Masse (*Crowd*) die besten Antworten selektieren und filtern, die dann als erstes direkt unter dem Beitrag aufgeführt werden (Unterberg 2010, S. 132). Das könnte die **wahrgenommene einfache Bedienbarkeit** für alle Nutzer und die **berufliche Wertschätzung** des am besten bewerteten Kommentators unterstützen.

Die Analysen haben gezeigt, dass Mitarbeiter aus Angst vor rechtlichen Konsequenzen ungern öffentlich im *Sag's uns* diskutieren. Daher wird versucht auf diesen Aspekt einzugehen, und den Mitarbeitern wird die Möglichkeit gegeben über den Button (vgl. Abbildung D-53 (3)) einen Kommentar mit dem Vermerk „ohne Gewähr“ zu versehen. Dies ist eine Möglichkeit auszuschließen, dass sie Gewährleistung für das Geschriebene geben müssen. Im qualitativen Interview hat sich gezeigt, dass sich ein Teil der Befragten diese Möglichkeit wünscht und es ihnen die **Angst** vor rechtlichen Konsequenzen nehmen kann. Teilweise schreiben sie diesen Vermerk auch unter E-Mails, somit sind sie durchaus vertraut mit der Floskel. Nachfolgende Abbildung D-53 (3) zeigt wie eine mögliche Erweiterung der Kommentarseite grafisch aussehen könnte:

**Neuen Kommentar schreiben**

Anzeigenname: Yvonne

☐ Namen nicht anzeigen

E-Mail: y.gaedke@tu-bs.de (wird nicht veröffentlicht)

Funktion:

Kommentar:

☐ Ich bin Experte auf diesem Gebiet

☐ „ohne Gewähr“ unter meinen Kommentar setzen

☐ Beitrag abonnieren

Kommentar hinzufügen

Abbildung D-53: Überarbeitete Seite der Kommentarabgabe

### Erweiterung der Schreibrechte der Mitarbeiter

Aus der qualitativen Studie geht ebenfalls hervor, dass sich Mitarbeiter wünschen neben Kommentaren auch selber Beiträge verfassen zu können. Dies soll helfen auch Probleme von Mitarbeitern zu lösen und die Kommunikation und Kooperation innerhalb der Universität auf Mitarbeiterebene zu erhöhen. Eine Erweiterung der Schreibrechte von Mitarbeitern könnte damit die **wahrgenommene Nützlichkeit**, sowie den **relativen Vorteil** positiv beeinflussen.

### Überarbeitung der Benachrichtigungsfunktion

Ein Proband schlägt vor, dass Beiträge nicht nur an die direkt betroffene Person oder Abteilung weitergeleitet werden sollten, sondern, dass mittels der Schlagwortzuordnungen eine Benachrichtigung über einen Beitrag auch an Mitarbeiter versendet wird, die eventuell thematisch etwas beitragen könnten. Das könnte die Problemlösung beschleunigen und die **wahrgenommene Nützlichkeit** steigern, da mehr Mitarbeiter direkt in den Lösungsprozess eingebunden werden. Mitarbeiter sollten selbst bestimmen, ob und bei welchen Schlagworten sie zusätzlich informiert werden möchten.

Ein Problem ist, dass einige Mitarbeiter die Antwort auf Beiträge per E-Mail zur Veröffentlichung an den Moderator schicken, da sie nicht wissen, dass sie selbst auch kommentieren können. Das führt zu einer stärkeren Arbeitsbelastung vor allem auf Seite der Moderation. Empfehlenswert ist daher direkt in der Benachrichtigungsmail, die an die im *Sag's uns* angesprochenen Institute oder Abteilungen weitergeleitet wird, darauf hinzuweisen, dass man den Beitrag auch selbst kommentieren kann. Möglich wäre es, direkt in der E-Mail auf das Kommentarfeld zu verlinken, das könnte einen Einfluss auf die **wahrgenommene einfache Bedienbarkeit** und den **relativen Vorteil** haben, da es die Arbeit erleichtert. Schließlich reduziert sich der Arbeitsaufwand, da die Mail nicht erst zurück an den Moderator geschickt werden muss, damit der Kommentar veröffentlicht wird.

Folgende Tabelle D-58 verdeutlicht die Handlungsempfehlungen auf der technischen Ebene und stellt übersichtlich dar, auf welche Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* sich diese auswirken.

Tabelle D-58: Handlungsempfehlungen auf technischer Ebene

Maßnahme Einflussfaktor	Erweiterung der Startseite	Erweiterung der Beitragsseite	Erweiterung der Schreibrechte	Überarbeitung der Benachrichtigungsfunktion
Wahrgenommene Nützlichkeit	√		√	√
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	√	√		√
Relativer Vorteil			√	√
Sozialer Einfluss	√			
Angst	√	√		
Vertrauen	√			
Selbstwirksamkeit	√			
Berufliche Wertschätzung		√		

## Kapitel E – Schlussbetrachtung

Das Ziel, einen Beitrag zum Beschwerdemanagement 2.0 mit besonderem Fokus auf die Mitarbeiterakzeptanz zu leisten, kann mithilfe der durchgeführten Untersuchung erreicht werden.

In Kapitel B wird dargestellt, welches Innovationspotenzial sich ergibt, wenn das Beschwerdemanagement durch den Einsatz von Web-2.0-Technologien unterstützt wird. Kapitel C beschäftigt sich mit der Konzeptionierung, Implementierung und Einführung des Beschwerdeblogs *Sag's uns* an der TU Braunschweig. Die erfolgreiche Einführung der Web-2.0-basierten Softwarelösung zur Unterstützung des Beschwerdemanagements trägt zur Erreichung des ersten aufgezeigten Gestaltungsziels bei. Die vergleichsweise prototypische Entwicklung des *Sag's uns*-Beschwerdeblogs entspricht dem in der deutschen Wirtschaftsinformatik eher üblichen konstruktionsorientierten Ansatz (*Design Science*) (Wilde & Hess 2007, S. 280f.). Nachdem *Sag's uns* eingeführt ist, zeigt sich, dass die Akzeptanz des Blogs unter den Mitarbeiter gering ist. Daraus ergibt sich als zentrales Ziel der Untersuchung die Erklärung der Absicht von Hochschulmitarbeitern, das *Sag's uns* für das Beschwerdemanagement zu nutzen. Um dieses Ziel zu erreichen, werden qualitative und quantitative Erhebungstechniken kombiniert angewendet und ausgewertet. Diese verhaltenswissenschaftlichen Ansätze finden bislang vor allem in dem anglo-amerikanischen Disziplinendant *Information Systems Research* Anwendung (*Behavioral Science*) (Wilde & Hess 2007, S. 280f.). Abschließend werden aus den theoretischen und empirischen Untersuchungen konkrete Handlungsempfehlungen abgeleitet, die die *Nutzungsabsicht* steigern und aktivieren sollen. (vgl. Kapitel D)

Abbildung E-54 gibt zusammenfassend einen grafischen Überblick der Vorgehensweise.

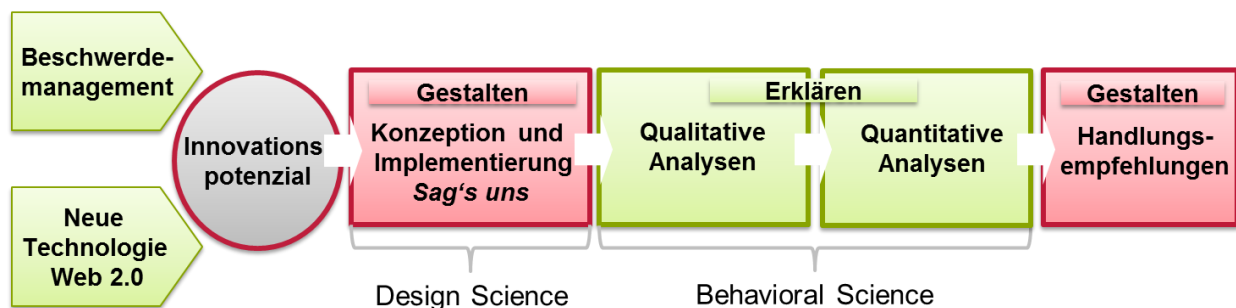


Abbildung E-54: Zusammenfassende Vorgehensweise

Die Untersuchungsergebnisse ermöglichen die Ableitung folgender Implikationen sowohl für die Praxis (Hochschulen und Unternehmen) als auch für die Forschung.

### **Implikationen für die Praxis**

Aus den Ergebnissen der in Kapitel C-2 beschriebenen Studie zum aktuellen Stand des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen lassen sich zunächst folgende Empfehlungen für das Beschwerdemanagement an Hochschulen ableiten, die zukünftig verstärkt Beachtung finden sollten:

- Die Resultate weisen darauf hin, dass die Aufgaben des Beschwerdemanagement-Controllings, der Beschwerdeanalyse und der Beschwerdeinformationsnutzung nicht oder nur selten erfüllt werden. Daher sollten zukünftig verstärkt Anstrengungen unternommen werden, um die strategische Aufgabenerfüllung der indirekten Beschwerdemanagementprozesse voranzutreiben.
- Zudem weist die Untersuchung nach, dass es an klar definierten Verhaltensregeln für Beschwerdebeauftragte im Umgang mit den Beschwerdeführern und den zuständigen Mitarbeitern fehlt. Aus diesem Grund fühlen sich Mitarbeiter im Hochschul-Beschwerdemanagement zum Teil nicht ausreichend auf ihre Arbeit vorbereitet. Empfehlenswert ist es, die Tätigkeit des Hochschul-Beschwerdemanagers im gesamten Prozess des Beschwerdemanagements zu dokumentieren und infolgedessen die Tätigkeitsfelder zu beschreiben und zu bewerten. Zudem sollten die Aufgaben eines Beschwerdemanagers sowie die Beziehung zu anderen Organisationseinheiten innerhalb der Hochschule geklärt sein. Aus den so gewonnenen Erkenntnissen können dann Maßnahmen abgeleitet werden, die die Mitarbeiter im Hochschul-Beschwerdemanagement auf die Aufgaben und Verantwortlichkeiten gezielter und besser vorbereiten.
- Interessant ist außerdem die Frage, inwieweit ein Beschwerdemanagement dazu beitragen kann, die Hochschule für potenzielle Studierende attraktiv zu machen. An der TU Braunschweig ist zusätzlich zu den Problemen und Ideen der Studierenden auch Lob erwünscht (vgl. Kapitel C-3). Diese wachsende Bedeutung des Lobs als wertvolle Informationsquelle innerhalb der Beschwerdemanagementforschung hat Stauss 2011 in seinem Artikel skizziert. Es ist daher sinnvoll, den Aspekt des Lobs als Form positiver Kritik stärker von Anfang an in ein Hochschul-Beschwerdemanagement zu integrieren.

Neben den in Kapitel D-6 ausgeführten Handlungsempfehlungen auf organisatorischer und technischer Ebene, sind folgende praxisnahe Punkte zu berücksichtigen, damit ein Beschwerdeblog als Unterstützung für das Beschwerdemanagement sowohl an Hochschulen als auch in Unternehmen eingesetzt werden kann:

- Hinsichtlich der Beschwerdekanaäle ist zu beachten, dass möglichst mehrere unterschiedlich beschaffene Beschwerdekanaäle angeboten werden, um so den Bedürfnissen aller Kunden gerecht zu werden (Mattila & Wirtz 2004, S. 152). Denn vermutlich präferieren einige Kunden weiterhin „traditionelle“ Wege wie die Beschwerde per Brief oder Telefon und möchten auch gar nicht öffentlich interagieren.
- Das Blog bietet vor allem einen Vorteil für die Beschwerdereaktion, wenn ein dynamischer und zeitnaher Informationsfluss aufrechterhalten wird. Somit sollen Beiträge schnellstmöglich beantwortet und zur Veröffentlichung freigegeben werden. Eine zu lange Dauer zwischen Einreichung und Antwort könnte die Unzufriedenheit des Beschwerdeführers erhöhen. Daher sollten, in Abhängigkeit der durchschnittlichen Dauer von der Beschwerdeannahme bis zur Lösung der Beschwerde, angemessene und reale Fristen für eine vollständige Bearbeitung der Beschwerde festgesetzt werden, deren Einhaltung zu überprüfen ist und die dem (potenziellen) Beschwerdeführer kommuniziert werden können (vgl. Kapitel B-2.2.1.4).
- Vorab zu klären ist, welche Informationen für die Beschwerdebearbeitung, die Beschwerdeanalyse und die Beschwerdeinformationsnutzung benötigt werden. Im Hinblick darauf können entsprechende Kriterien anschließend in einem Blog als Pflichtangaben programmiert werden, sodass diese direkt bei Beitragseinreichung erhoben werden. Dabei sollte die Anzahl der Pflichtangaben möglichst gering sein, um den Aufwand für den Beschwerdeführer im Rahmen zu halten, sonst besteht die Gefahr, dass er die Einreichung abbricht (vgl. Kapitel B-2.3.3).
- Eine Zusammenfassung der Lösungen sollte allen Nutzern des Beschwerdeblogs zugänglich sein. So kann den Beschwerdeführern aufgezeigt werden, welche Verbesserungen sich durch die jeweilige Beschwerdebearbeitung ergeben haben (Harris 2007, S. 600).
- Die Überprüfung der Beschwerdebearbeitung kann in einem Blog durch automatisch generierte Benachrichtigungs-E-Mails unterstützt werden. Diese werden an verantwortliche Stellen versandt, wenn sich der Status einer Beschwerde ändert oder nach Ablauf festgesetzter Frist keine Veränderung eingetreten ist. (vgl. Kapitel B-2.2.1.3)

- Der Faktor Mitarbeiter ist eine wesentliche Größe, wenn es um den Erfolg von Web-2.0-Anwendungen im Beschwerdemanagement geht. Denn die Vorteile, die ein Beschwerdeblog bieten kann, können verstärkt werden, wenn sich möglichst viele Mitarbeiter an der Diskussion beteiligen. Für die Praxis bedeutet dies, Mitarbeiter von Anfang an in die Prozesse im Rahmen der Einführung eines Beschwerdemanagements 2.0 zu integrieren. In gemeinsamen Gesprächen und Treffen sollte zusammen mit den Mitarbeitern erarbeitet werden, welche Erwartungen an sie gestellt werden sowie welche Nutzen und welche Potenziale sich aus der öffentlichen Diskussion im Beschwerdemanagement 2.0 für den eigenen Aufgabenbereich ergeben können. Wesentlich zur Akzeptanz von Web 2.0 beitragen kann zudem, wenn den Mitarbeitern vermittelt wird, dass man ihnen vertraut. (Jeschke et al. 2005, S. 196; Stauss & Seidel 2007, S. 502; vgl. Kapitel B-2.3.1; vgl. Kapitel D-6)

### **Implikationen für die Forschung**

Die folgenden Ausführungen sollen die Untersuchungsergebnisse aus *konzeptioneller*, *empirischer* und *methodischer Sicht* bewerten und deren Bedeutung sowie mögliche Implikationen für die Forschung aufzeigen.

Aus *konzeptioneller Sicht* ist der stimmige Aufbau der vorliegenden Untersuchung hervorzuheben.

Zunächst wird durch die Vorgehensweise in Kapitel B die erste Forschungsfrage, „*Welche Auswirkungen hat der Einsatz von Web 2.0 auf die Gestaltung des Beschwerdemanagements?*“, beantwortet. Dazu wird aus bestehenden Definitionen der Beschwerdemanagementforschung der Begriff Beschwerdemanagement 2.0 hergeleitet und auf Basis einer umfassenden Literaturanalyse auf die Grundlagen eines Beschwerdemanagements 2.0 eingegangen. Dafür wird beschrieben, welche Potenziale der Einsatz von Web-2.0-Technologien für die Zielerreichung des Beschwerdemanagements und die Aufgabenerfüllung der Beschwerdemanagementprozesse mit sich bringt und welche Rahmenfaktoren geschaffen werden sollten. Diese Ausführungen zählen zu den ersten theoretischen Untersuchungen eines Beschwerdemanagements 2.0. Dieses wird an Relevanz gewinnen, da Web-2.0-Anwendungen zunehmend zur Unterstützung des Beschwerdemanagements eingesetzt werden, sodass ein wachsendes Interesse an wissenschaftlichen Beiträgen zu diesem Themenbereich besteht.

In Kapitel C werden zunächst die Ergebnisse der Studie zum aktuellen Stand des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen beschrieben. Daran anschließend wird anhand der *Sag's uns*-Fallstudie der gesamte Entwicklungs-, Einführungs- und Anpassungsprozess des blogbasierten Beschwerdemanagementsystems der TU Braunschweig aufgezeigt. Die Ausführungen gehen dabei insbesondere auf die Gestaltung des Hochschulbeschwerdemanagements 2.0 ein und stellen dar, auf welche Weise durch den Einsatz des *Sag's uns* an der TU Braunschweig die Aufgaben der Beschwerdemanagementprozesse erfüllt werden. Das Kapitel C baut somit auf dem vorangegangenen Kapitel auf und dient der Beantwortung der zweiten Forschungsfrage, „*Wie funktioniert Beschwerdemanagement 2.0 an einer Hochschule?*“. Idealerweise sollten auch zukünftig solche neueingeführten web-2.0-basierten Beschwerdemanagementsysteme in Form von Fallstudien wissenschaftlich begleitet werden, um Empfehlungen für die organisatorische und strategische Einbindung in die Unternehmen und Hochschulen abzuleiten.

Die in Kapitel D untersuchte dritte Forschungsfrage, „*Welche zentralen Einflussfaktoren determinieren die Absicht der Hochschulmitarbeiter, eine eingeführte Web-2.0-Plattform für das Beschwerdemanagement zu nutzen?*“, leitet sich aus dem festgestellten Nutzungsverhalten der Mitarbeiter des Blogs in Kapitel C ab. Durch die Beantwortung wird ein Beitrag zur Schließung des aufgezeigten Defizits im Bereich der Mitarbeiterakzeptanz hinsichtlich der Nutzung einer Web-2.0-basierten Softwarelösung zur Unterstützung des Beschwerdemanagements geliefert. In einem ersten Schritt werden mithilfe einer Literaturrecherche und qualitativen Interviews Konstrukte identifiziert, die die Absicht der Hochschulmitarbeiter, das Beschwerdeblog zu nutzen, beeinflussen könnten. In einem zweiten Schritt werden die vermuteten Wirkungszusammenhänge kausalanalytisch erklärt. Die gewonnenen Erkenntnisse sind maßgeblich für die abgeleiteten Handlungsempfehlungen auf organisatorischer und technischer Ebene zur Veränderung der *Nutzungsabsicht* des Beschwerdeblogs.

Zukünftige Studien sollten den Zusammenhang der *Nutzungsabsicht* hinsichtlich tatsächlicher Nutzung eines Web-2.0-basierten Beschwerdemanagementsystems untersuchen. Sinnvoll wäre es, diesen Zusammenhang im Rahmen einer Längsschnittstudie zu analysieren. Im Zuge einer solchen Untersuchung müssten die Probanden in regelmäßigen Abständen dieselben Fragen zur Untersuchung der *Nutzungsabsicht* und zur tatsächlichen Nutzung beantworten (Michel & Meuter 2007, S. 441; Bolton 1998, S. 62). Für die vorliegende Studie war eine solche Fragestellung nicht möglich, da das neueingeführte Blog vielen Mitarbeitern unbekannt war und somit die Anzahl der Nutzer zur Untersuchung der tatsächlichen Nutzung zu gering war (vgl. Kapitel D-2.1).



Aus *empirischer* Sicht leistet die vorliegende Untersuchung einen Beitrag zur Identifizierung der Einflussfaktoren der Absicht von Hochschulmitarbeitern, einen Beschwerdeblog anzuwenden. Basierend auf bestehenden Akzeptanzmodellen und den Ergebnissen aus dem qualitativen Interview werden Hypothesen formuliert und Konstrukte operationalisiert. Die anschließend durchgeführte quantitative Onlinestudie soll diese vorab formulierten Hypothesen überprüfen und verifizieren. Die Ergebnisse der Interviews deuten bereits darauf hin, dass die *Nutzungsabsicht* vor allem von der *wahrgenommenen Nützlichkeit*, der *wahrgenommenen einfachen Bedienbarkeit* und der *Kompatibilität* abhängt. Diese wiederum werden beeinflusst durch die Konstrukte *relativer Vorteil*, *Vertrauen*, *Tätigkeitsrelevanz*, *Selbstwirksamkeit*, *sozialer Einfluss* und *Angst* (vgl. Kapitel D-3.4). Die vermuteten Wirkungszusammenhänge werden nach Durchführung der Onlinestudie mittels der Kausalanalyse nach dem LISREL-Ansatz überprüft. Das Ergebnis sind zwei Modelle: Ein Modell erklärt die *Nutzungsabsicht* der *Sag's uns*-Kenner, in diesem zählen die *wahrgenommene Nützlichkeit* und die *wahrgenommene einfache Bedienbarkeit* zu den direkten Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* (vgl. Kapitel D-4.4.2). Das andere erklärt die *Nutzungsabsicht* der *Sag's uns*-Nichtkenner, wobei in diesem die *wahrgenommene Nützlichkeit* und die *Kompatibilität* die *Nutzungsabsicht* direkt beeinflussen (Kapitel D-4.4.3). Neben diesen, aus der Literaturanalyse bekannten Konstrukten, nennen die Probanden im qualitativen Interview weitere Aspekte, die zusätzlich einen Einfluss auf die *Nutzungsabsicht* haben könnten. Aus diesen weiteren Aspekten werden in Kapitel D-4.4.4 mithilfe der explorativen Faktorenanalyse neue Faktoren extrahiert, und mittels der Kausalanalyse nach dem PLS-Ansatz wird überprüft, wie sich diese Faktoren auf die *Nutzungsabsicht* auswirken. Das Modell der Gruppe der passiven *Sag's uns*-Kenner lässt sich durch die Hinzunahme der weiteren Aspekte nicht aussagekräftig verbessern, vermutlich auf Grund der geringen Stichprobenanzahl. Hingegen erhöht sich im Modell der *Sag's uns*-Nichtkenner durch die Zunahme der vier zusätzlich extrahierten Faktoren *Inzentivierung*, *Systemeignung*, *berufliche Wertschätzung* und *Kritikfähigkeit* der Erklärungsanteil der drei abhängigen Variablen *wahrgenommene Nützlichkeit*, *Kompatibilität* und *Nutzungsabsicht*. Mithilfe der Untersuchungen können demnach neue Einflussfaktoren identifiziert werden, die bislang auf keinen oder nur geringen theoretischen Wissensgrundlagen beruhen und zumindest bei der Gruppe der *Sag's uns*-Nichtkenner zu einer Erhöhung des Bestimmtheitsmaßes der abhängigen Variablen führen. Zukünftige Untersuchungen sollten daher einerseits die zusätzlich extrahierten Faktoren genauer analysieren und andererseits die verifizierten Modelle (vgl. Kapitel D-4.4) auf weitere Organisationsbereiche, in denen *Web 2.0* eingesetzt wird, anwenden.

Aus *methodischer* Sicht liegt der Beitrag der Arbeit zum einen in der sequenziell kombinierten Anwendung von qualitativen und quantitativen Untersuchungsmethoden und zum anderen in der aufeinanderfolgenden Anwendung des kovarianzbasierten Analyseverfahrens (LISREL-Ansatz) sowie des varianzbasierten Analyseverfahrens (PLS-Ansatz) der Strukturgleichungsanalyse. Dazu sei angemerkt:

- Bisher finden sich im Bereich der Wirtschaftsinformatik nur wenige Arbeiten, die qualitative und quantitative Untersuchungsmethoden verknüpfen. Mit dem kombinierten Vorgehen kann die vorliegende Untersuchung einen weiteren methodischen Beitrag zu dem bis dato kaum reflektierten Forschungsbereich des *Mixed-Method-Design* im Bereich der Wirtschaftsinformatik liefern. (Kelle 2008, S. 227ff.; Janzik 2012, S. 231) Eine rein qualitative Auswertung wäre problematisch, da die methodischen Grenzen dieses Forschungsansatzes insbesondere darin liegen, dass die Ergebnisse stark von der subjektiven Wahrnehmung des Auswerters abhängen und die Stichprobengröße meistens sehr klein ist. Die Ergebnisse der qualitativen Studien dienen daher im vorliegenden Fall als Ausgangsdaten für die quantitative Untersuchung. Die wachsende Anzahl an quantitativ-empirischen Untersuchungen in der deutschen Wirtschaftsinformatik (Wilde & Hess 2007, S. 285) lässt die Erwartung zu, dass zukünftig auch die zusätzliche Anwendung von qualitativer Forschung an Bedeutung zunimmt, um Erkenntnisgewinne zu erweitern.
- Die Entscheidung, ob eine Kausalanalyse nach dem LISREL-Ansatz oder dem PLS-Ansatz ausgewertet werden soll, ist abhängig von der Zielsetzung der Analyse. Ist das Ziel eine „echte“ Theorieprüfung, so wird der erste Ansatz empfohlen, handelt es sich hingegen um relativ neuartige Phänomene, wird der PLS-Ansatz als für geeigneter betrachtet (Chin & Newsted 1999, S. 337; Weiber & Mülhauß 2010, S. 69). Auf Basis dieser Argumentation wird in vorliegender Untersuchung zunächst der LISREL-Ansatz zur Überprüfung des Kausalmodells gewählt. Anschließend soll der eher explorative Charakter des PLS-Ansatzes dazu führen, neue Einflussfaktoren und Wirkungszusammenhänge zu identifizieren, die entsprechend noch gar nicht oder nur selten in der Literatur definiert und analysiert werden. Diese kombinierte Vorgehensweise ist relativ neuartig und könnte auch zukünftig für ähnliche Untersuchungen Anwendung finden.

In den vergangenen Jahren haben Unternehmen und Hochschulen ihre Kommunikationsstrategien grundlegend geändert: Sie lassen Meinungen von *Stakeholdern* nicht nur zu, sondern interagieren auch mit ihnen über das *Web 2.0*. Die aus den Interaktionen gewonnenen

Informationen erlauben es Unternehmen und Hochschulen Wettbewerbsvorteile auf- und auszubauen. Beschwerdemanagement über Web-2.0-Anwendungen bildet dabei einen wichtigen Baustein der neuen Interaktionsmöglichkeiten. Deshalb ist anzunehmen, dass die Relevanz dieses neuen Feldes zukünftig und stetig steigt. Die in dieser Arbeit gewonnenen Erkenntnisse leisten einen Beitrag zum Erfolg von Web-2.0-Anwendungen im Beschwerdemanagement und liefern konkrete Empfehlungen zu einer organisatorischen Ausgestaltung und Implementierung von Beschwerdemanagement 2.0.

## V Literaturverzeichnis

### A

Agarwal, R. (2000), "Individual acceptance of information technologies", in Zmud, R. (Hrsg.), *Framing the Domains of IT Management: Projecting the Future...Through the Past*, Pinnaflex, Cincinnati, S. 85-104.

Agarwal, R. und Karahanna, E. (2000), "Time flies when you're having fun: cognitive absorption and beliefs about information technology usage", *MIS Quarterly*, 24. Jg., Nr. 4, S. 665-694.

Agarwal, R. und Prasad, J. (1998), "A conceptual and operational definition of personal innovativeness in the domain of information technology", *Information Systems Research*, 9. Jg., Nr. 2, S. 204-215.

Aghamanoukjan, A., Buber, R. und Meyer, M. (2009), „Qualitative Interviews“, in Buber, R. und Holzmüller, H. H. (Hrsg.), *Qualitative Marktforschung*, Gabler Verlag, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 415-436.

Ahlert, D., Kollenbach, S. und Korte, C. (1996), *Strategisches Handelsmanagement - Erfolgskonzepte und Profilierungsstrategien am Beispiel des Automobilhandels*, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

Ajzen, I. (1985), "From intentions to actions: A theory of planned behavior", in Kuhl, J. und Beckmann, J. (Hrsg.), *Action-control: From cognition to behavior*, Springer, Heidelberg, S. 11-39.

Ajzen, I. (1991), "The theory of planned behavior", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50. Jg., Nr. 2, S. 179-211.

Andreasen, A. R. und Best, A. (1977), "Consumers complain - does business respond?", *Harvard Business Review*, 55. Jg., Nr. 4, S. 93-101.

Andreassen, T. W. (2000), "Antecedents to satisfaction with service recovery", *European Journal of Marketing*, 34. Jg., Nr. 1-2, S. 156-175.

Anderson, J. und Gerbing, D. (1988), "Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-Step Approach", *Psychological Bulletin*, 103. Jg., Nr. 4, S. 411-423.

Anderson, J. C. und Gerbing, D. W. (1991), "Predicting the Performance of Measures in a Confirmatory Factor Analysis with a Pretest Assessment of Their Substantive Validities", *Journal of Applied Psychology*, 76. Jg., Nr. 5, S. 732-740.

Anderson, J., Gerbing, D. und Hunter, J. (1987), "On the Assessment of Unidimensional measurement: Internal and External consistency and overall consistency criteria", *Journal of Marketing Research*, 24. Jg., S. 432-437.

Anupam, K., Dangayach, G. S. und Rakesh, J. (2011), "Critical factors of service failure and corresponding recovery system", *Advances in Management*, 4. Jg., Nr. 7, S. 39-44.

Ardichvili, A., Page, V. und Wentling, T. (2003), "Motivation and barriers to participation in virtual knowledge-sharing communities of practice", *Journal of Knowledge Management*, 7. Jg., Nr. 1, S. 64-77.

## B

Ba, S. und Pavlou, P. A. (2002), "Evidence of the effect of Trust Building Technology in Electronic Markets: Premiums and Buyer behavior", *MIS Quarterly*, 26. Jg., Nr. 3, S. 243-268.

Back, A. und Heidecke, F. (2008), „Einleitung“, in Back, A., Gronau, N. und Tochtermann, K. (Hrsg.), *Web 2.0 in der Unternehmenspraxis. Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software*, Oldenbourg Verlag, München, S. 1-8.

Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. und Weiber, R (2006), *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung*, 11. Auflage, Springer, Heidelberg.

Backhaus, K., Erichson, B., Plinke, W. und Weiber, R (2011a), *Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung*, 13. Auflage, Springer, Heidelberg.

Backhaus, K., Erichson, B., und Weiber, R (2011b), *Fortgeschrittene Multivariate Analysemethoden. Eine anwendungsorientierte Einführung*, Springer, Heidelberg.

Bagozzi, R. P. (1979), "The Role of Measurement in Theory Construction and Hypothesis Testing: Toward a Holistic Model," Ferrell, O.C., Brown, S.W, und Lamb, C.W. Jr. (Hrsg.), *Conceptual and Theoretical Developments in Marketing*, American Marketing Association, Chicago, IL, S. 15-33.

Bagozzi, R. und Fornell, C. (1982), "Theoretical Concepts, Measurements, and Meaning", in Fornell, C. (Hrsg.), *A Second Generation of Multivariate Analysis*, Bd. 2, New York 1982, S. 24-38.

Bagozzi, R. P. und Phillips, L. W. (1982), "Representing and Testing Organizational Theories: A Holistic Construal," *Administrative Science Quarterly*, 27. Jg., S. 459-489.

Bagozzi, R. P. und Baumgartner, H. (1994), *The Evaluation of Structural Equation Models and Hypothesis Testing*, in: Bagozzi, R. P. (Hrsg.), *Principles of Marketing Research*, Cambridge 1994, S. 386-422.

Bagozzi, R. P. und Yi, Y. (1988), "On the Evaluation of Structural Equation Models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16. Jg., Nr. 1, S. 74-94.

Baier, A. (1986), "Trust and Antitrust", *Ethics*, 96. Jg., S. 231-260.

Bailey, D (1994), Recovery from customer service shortfalls, *Managing Service Quality*, 4. Jg., Nr. 6, S. 25-28.

Baird, C. H. und Parasnis, G. (2011), „From social media to Social CRM“, *IBM Global Business Services Executive Report*, Online verfügbar unter:<http://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/en/gbe03391usen/GBE03391USEN.PDF> (zuletzt geprüft am 19.07.2012).

Bandura, A. (1986), *Social Foundations of Thought and Action*, Prentice-Hall, Englewood-Cliffs, NJ.

Barlow, J. und Möller, C. (2003), *Eine Beschwerde ist ein Geschenk. Der Kunde als Consultant*, Redline Verlag, Frankfurt.

Baskerville, R. L. und Stage, J. (1996), "Controlling Prototype Development Through Risk Analysis", *MIS Quarterly*, 20. Jg., Nr. 4, S. 481-504. Online verfügbar unter: <http://people.cs.aau.dk/~jans/courses/is-courses/baskerville-stage%20MISQ%2020-4.pdf> (zuletzt geprüft am 19.07.2012).

Bearden, W. O. und Oliver R. L. (1985), "The role of public and private complaining in satisfaction with problems resolution", *Journal of Consumer Affairs*, 19. Jg., Nr. 2, S. 222-240.

Bearden, W. O. und Teel, J. E. (1980), "An investigation of personal influences on consumer complaining", *Journal of Retailing*, 56. Jg., Nr. 3, S. 3-20.

Bearden, W. O. und Teel, J. E. (1983), "Selected determinants of consumer satisfaction and complaint reports", *Journal of Marketing Research*, 20. Jg., Nr. 1, S. 21-28. Online verfügbar unter: [http://data6.blog.de/media/588/5262588\\_7eb39d799c\\_d.pdf](http://data6.blog.de/media/588/5262588_7eb39d799c_d.pdf) (zuletzt geprüft am 19.07.2012).

Bearden W. O., Netemeyer, R. G. und Teel R. J. (1989), "Measurement of Consumer Susceptibility to Interpersonal Influence," *Journal Consumer Research*, 15. Jg., Nr. 4, S. 473-481

Bentler, P. M. (1990), "Comparative fit indexes in structural models", *Psychological Bulletin*, 107. Jg., Nr. 2, S. 238-246.

Bentler, P. M. und Bonett, D. G. (1980), "Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures", *Psychological Bulletin*, 88. Jg., Nr. 3, S. 588-606.

Berekoven, L., Eckert, W. und Ellenrieder, P. (2006), *Marktforschung. Methodische Grundlagen und praktische Anwendung*, 11. überarbeitete Auflage, Gabler, Wiesbaden.

- Best, A. und Andreasen, A. R. (1977), "Consumer response to unsatisfactory purchases: a survey of perceiving defects, voicing complaints, and obtaining redress", *Law and Society Review*, 11. Jg., S. 701-742.
- Betz, J. (2003), *Die Akzeptanz des E-Commerce in der Automobilwirtschaft Ausmaß, Konsequenzen und Determinanten aus Sicht von Neuwagenkäufern*, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden 2003.
- Bliemel, F., Eggert, A., Fassott, G. und Henseler, J. (2005), „Die PLS-Pfadmodellierung: Mehr als eine Alternative zur Kovarianzstrukturanalyse“, in Bliemel, F., Eggert, A., Fassott, G. und Henseler, J. (Hrsg.), *Handbuch PLS-Pfadmodellierung. Methode, Anwendung, Praxisbeispiele*, S. 9-16.
- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L. und Barnes, J. H. (1995), "The effects of customer service on consumer complaining behavior", *Journal of Services Marketing*, 9. Jg., Nr. 4, S. 31-42.
- Bolting, C. P. (1989), "How do customers express dissatisfaction and what can service marketers do about it?", *Journal of Services Marketing*, 3. Jg., Nr. 2, S. 5-23.
- Bollen, K. A. und Lennox, R. (1991), "Conventional Wisdom in Measurement: A Structural Equation Perspective", *Psychological Bulletin*, 110. Jg., Nr. 2, S. 305-314.
- Bolton, R. N. (1998), "A dynamic model of the duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction", *Marketing Science*, 17. Jg., Nr. 1, S. 45-65.
- Bortz, J. und Döring, N. (2002), *Forschungsmethoden und Evaluation für Human- und Sozialwissenschaftler*, Springer Verlag, Heidelberg.
- Boshoff, C. (1997), "An experimental study of service recovery options", *International Journal of Service Industry Management*, 8. Jg., Nr. 2, S. 110-130.
- Braunstein, C. (2001), *Einstellungsforschung und Kundenbindung: Zur Erklärung des Treueverhaltens von Konsumenten. Zur Erklärung des Treueverhaltens von Konsumenten*, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.
- Brock, C. (2009), *Beschwerdeverhalten und Kundenbindung: Erfolgswirkungen und Management der Kundenbeschwerde*, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Browne, M. W. und Cudeck, R. (1993), "Alternative ways of assessing model fit", Bollen, K. A. und Long, J. S. (Hrsg.), *Testing Structural Equation Models*, CA: Sage, Beverly Hills, S. 136-162.
- Bruhn, M. (2003), *Kundenorientierung: Bausteine für ein exzellentes Customer Relationship Management (CRM)*, Dtv Deutscher Taschenbuch, 2. Auflage, München.
- Bühner, M. (2004), *Einführung in die Test- und Fragebogenkonstruktion*, München.

Bughin, J. (2012), "Wiring the open-source enterprise", Online verfügbar unter: [https://www.mckinseyquarterly.com/Strategy/Innovation/Wiring\\_the\\_open-source\\_enterprise\\_2912](https://www.mckinseyquarterly.com/Strategy/Innovation/Wiring_the_open-source_enterprise_2912) (zuletzt geprüft am 19.07.2012).

Bughin, J. und Chui, M. (2010), "The rise of the networked enterprise: Web 2.0 finds its payday", *McKinsey Quarterly*, Online verfügbar unter: [http://www.mckinseyquarterly.com/The\\_rise\\_of\\_the\\_networked\\_enterprise\\_Web\\_20\\_finds\\_its\\_payday\\_2716](http://www.mckinseyquarterly.com/The_rise_of_the_networked_enterprise_Web_20_finds_its_payday_2716) (zuletzt geprüft am 19.07.2012).

Buttle, F. (1998), "Word of mouth: understanding and managing referral marketing", *Journal of strategic Marketing*, 6. Jg., Nr. 3, S. 241-254. Online verfügbar unter: <http://buttleassociates.com/doc/WOMJSM.pdf> (zuletzt geprüft am 12.07.2012).

Buttle, F. und Thomas, L. (2003), "Complaints handling in Australia: Evidence from organisational websites", Proceedings der New Zealand Marketing Academy Conference (ANZMAC), Adelaide, Australien, S. 1074-1079. Online verfügbar unter: <http://www.docstoc.com/docs/61000542/COMPLAINTS-HANDLING-IN-AUSTRALIA-EVIDENCE-FROM-ORGANISATIONAL#> (zuletzt geprüft am 19.07.2012).

Bollen, K. A. und Lennox, R. (1991), "Conventional wisdom on measurement: A structural equation perspective", *Psychological Bulletin*, 110. Jg., Nr. 2, S. 305-314.

Byrne, B. M. (2001), *Structural equation modeling with AMOS: basic concepts, applications, and programming*, Lawrence Erlbaum Associates, Inc., Mahwah 2001.

## C

Caruana, A. (2004), "The impact of switching costs on customer loyalty: a study among corporate customers of mobile telephony", *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12. Jg., Nr. 3, S. 256-268.

Chau, P. Y. K. (1996), "An empirical assessment of a modified technology acceptance Model", *Journal of Management Information Systems*, 13. Jg., Nr. 2, S. 185-204.

Chen, C.-J., und Hung, S.-W. (2010), "To give or to receive? Factors influencing members' knowledge sharing and community promotion in professional virtual communities", *Information & Management*, 47. Jg., Nr. 4, S. 226-236.

Chin, W. W. (1998a), "Issues and opinion on structural equation modeling", *MIS Quarterly*, 22. Jg., Nr. 1, S. 7-16.

Chin, W. W. (1998b), "The partial least squares approach to structural equation modeling", in Marcoulides, G.A. (Hrsg.), *Modern Methods for Business Research*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah, N.J., S. 295-336.



- Chin W. und Newsted, P. (1999), "Structural Equation Modeling Analysis with Small Samples Using Partial Least Squares", in Rick H. (Hrsg.), *Statistical Strategies for Small Sample Research*, Sage Publications, S. 307-341.
- Cho, Y., Im, I. und Hiltz, R. (2003), "The impact of e-services failures and customer complaints on electronic commerce customer relationship management", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 16. Jg., Nr. 1, S. 106-118. Online verfügbar unter: <http://ilt.ilstu.edu/staylor/csdcb/articles/volume16/cho%20et%20al%202003.pdf> (zuletzt geprüft am 23.07.2012).
- Cho, Y., Im, I., Hiltz, R. und Fjermestad, J. (2002), "An Analysis of Online Customer Complaints: Implications for Web Complaint Management", *Proceedings der 35. Hawaii International Conference on System Sciences*, 2002, (HICSS'02). Online verfügbar unter: [http://www.hicss.hawaii.edu/HICSS\\_35/HICSSpapers/PDFdocuments/INCRM06.pdf](http://www.hicss.hawaii.edu/HICSS_35/HICSSpapers/PDFdocuments/INCRM06.pdf) (zuletzt geprüft am 24.09.2012).
- Christ, O. und Schlüter, E. (2012), *Strukturgleichungsmodelle mit Mplus – Eine praktische Einführung*, München, Oldenbourg.
- Churchill, G. A., Jr. (1979), "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs," *Journal of Marketing Research*, 16. Jg., S. 64-73.
- Compeau, D. R. und Higgins, C. A. (1995a), "Computer self-efficacy: development of a measure and initial test", *MIS Quarterly*, 19. Jg., Nr. 2, S. 189-211.
- Compeau, D. R. und Higgins, C. A. (1995b), "Application of Social Cognitive Theory to Training for Computer Skills", *Information Systems Research*, 6. Jg., Nr. 2, S. 118-143.
- Compeau, D. R., Higgins, C. A. und Huff, S. (1999), "Social cognitive theory and individual reactions to computing technology: a longitudinal study", *MIS Quarterly*, 23. Jg., Nr. 2, S. 145-158.
- Connell J. L. und Shafer L. B. (1989), *Structured Rapid Prototyping*, Yourdon Press, Upper Saddle River.
- Cooper, R. B. und Zmud, R. W. (1990), "Information Technology Implementation Research: A Technological Diffusion Approach", *Management Science*, 36. Jg., S. 123-139.
- Crabtree, B. F. und Miller, W. L. (1992), "A Template Approach to Text Analysis: Developing and Using Codebooks, in Crabtree, B. F. und Miller, W. L. (Hrsg.), *Doing Qualitative Research. Research Methods for Primary Care*, Band 3, Sage, London, S. 93-109.
- Crié, D. (2003), "Consumers' complaint behavior, taxonomy, typology and determinants: towards a unified ontology", *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 11. Jg., Nr. 1, S. 60-79.

Culnan, M. J., McHugh, P. J. und Zubillaga, J. I. (2010), "How Large U.S. Companies Can Use Twitter and other Social media to gain Business Value", *MIS Quarterly Executive*, 9.Jg., Nr. 2, S. 243-260.

## D

Davidow, M. (2003), "Organizational responses to customer complaints: what works and what doesn't", *Journal of Service Research*, 5. Jg., Nr. 3, S. 225-250.

Davis, F. D. (1986), *A Technology Acceptance Model for Empirically Testing New End-User Information Systems: Theory and Results*, Doctoral dissertation, Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology.

Davis, F. D. (1989), "Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology," *MIS Quarterly*, 13. Jg., Nr. 3, S. 319-339.

Davis, F. D., Bagozzi, R. P. und Warshaw, P. R. (1989), "User acceptance of computer technology: a comparison of two theoretical models", *Management Science*, 35. Jg., Nr. 8, S. 982-1003.

Davis, F. D., Bagozzi, R. P. und Warshaw, P. R. (1992), "Extrinsic and intrinsic motivation to use computers in the workplace", *Journal of Applied Social Psychology*, 22. Jg., Nr. 14, S. 1111-1132.

Davis, S. und Wiedenbeck, S. (2001), "The mediating effects of intrinsic motivation, ease of use and usefulness perceptions on performance in first-time and subsequent computer users", *Interacting with Computers*, 13. Jg., S. 549-580.

Day, R. L. und Ash, S. B. (1979), "Consumer research to dissatisfaction with durable products", *Advances in Consumer Research*, 6. Jg., Nr. 1, S. 438-444.

Day, R. L. und Landon, E. L. (1977), "Towards a theory of consumer complaining behavior", in Woodside, A. G., Sheth, J. N. und Bennett, P. D. (Hrsg.), *Consumer and Industrial Buying Behavior*, Elsevier Science Ltd., Amsterdam, S. 425-437.

Day, R. L., Grabiske, K., Schaetzle, T. und Staubach, F. (1981), "The hidden agenda of consumer complaining", *Journal of Retailing*, 57. Jg., Nr. 3, S. 86-106.

De Ruyter, K. und Brack, A. (1993), "European legal developments in product safety and liability: the role of costumer complaint management as a defensive marketing tool", *International Journal of Research in Marketing*, 10. Jg., Nr. 2, S. 153-164.

Dearstyne, B. W. (2007), "Blogs, mashups, and wikis: oh, my!", *Information Management Journal*, 41. Jg., Nr. 4, S. 24-33.

Denyer, D., Parry, E., und Flowers, P. (2011), "'Social', 'Open' and 'Participative'? Exploring Personal experiences and organisational effects of Enterprise2.0 use, *Long Range Planning*, 44. Jg., Nr. 5-6, S. 375-396.

DeVellis, R. F. (2003), *Scale development: Theory and applications*, 2. Auflage, Newbury Park, CA, Sage Publications.

Dillon, A. und Morris, M. G. (1996), "User Acceptance of Information Technology: Theories and Models", *Annual Review of Information Science and Technology*, 31. Jg., S. 3-32.

Dolinsky, A. L. (1994), "A consumer complaint framework with resulting strategies: An application to higher education", *Journal of Services Marketing*, 8. Jg., Nr. 3, S. 27-39.

Donoghue, S. und De Klerk, H. M. (2006), "Dissatisfied consumers' complaint behaviour concerning product failure of major electrical household appliances - a conceptual framework", *Journal of Family Ecology and Consumer Sciences*, 34. Jg., S. 41-55.

Dyllick, T. und Tomczak, T. (2007), „Erkenntnistheoretische Basis der Marketingwissenschaft“, in Buber, R. und Holzmüller, H. H. (Hrsg.), *Qualitative Marktforschung*, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 65-80.

Dziuban, C. D. und Shirkey, E. C. (1974), When is a Correlation Matrix Appropriate for Factor Analysis?, *Psychological Bulletin*, 81. Jg., Nr. 6, S. 358-361.

## E

Eberl, M. (2004), „Formative und reflektive Indikatoren im Forschungsprozess: Entscheidungsregeln und die Dominanz des reflektiven Modells“, *Arbeitspapier 19/2004*, Ludwig-Maximilians-Universität, München. Online verfügbar unter: [http://www.imm.bwl.uni-muenchen.de/forschung/schriftenefo/ap\\_efoplan\\_19.pdf](http://www.imm.bwl.uni-muenchen.de/forschung/schriftenefo/ap_efoplan_19.pdf) (zuletzt geprüft am 24.09.2012).

Eberhard, K. (1999), *Einführung in die Erkenntnis- und Wissenschaftstheorie. Geschichte und Praxis konkurrierender Erkenntniswege*, 2. Auflage, Kohlhammer, Stuttgart.

Ebner, M. (2008), *Internetforen verwenden-einrichten-betreiben*, Books on Demand GmbH, Norderstedt.

Eck, K. (2006), „Weblogs in der Kundenkommunikation“, in Schwarz, T. und Braun, G. (Hrsg.), *Leitfaden Integrierte Kommunikation. Wie Web 2.0 das Marketing revolutioniert*, Torsten Schwarz, S. 201-213.

Eggert, A. (2000), „Konzeptualisierung und Operationalisierung der Kundenbindung aus Kundensicht“, *Marketing Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 22. Jg., Nr. 2, S. 119-130.

Erz, A. und Tomczak, T. (2008), „Kollaboration im Web 2.0: Chancen für das Behavioral Branding“, *Interaktives Marketing*, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 323-336.

Estelami, H. (2003), "Sources, characteristics, and dynamics of postpurchase price complaints", *Journal of Business Research*, 56. Jg., Nr. 5, S. 411-419.

## F

Featherman, M. S. und Pavlov, P. A. (2003), "Predicting e-services adoption: a perceived risk facets perspective", *International Journal of Retail and Distribution Management*, 35. Jg., Nr. 8, S. 982-1003.

Fishbein, M. und Ajzen, I. (1975), *Belief, Attitude, Intention, and Behavior: An Introduction to Theory and Research*, Addison-Wesley, Reading, MA.

Flick, U. (2008), „Triangulation in der qualitativen Forschung“, in Flick, U., Kardoff, E. und Steinke, I. (Hrsg.), *Qualitative Forschung - Ein Handbuch*, 6. Auflage, Rowohlt Verlag, Reinbek, S. 349-360.

Fogg, B. J. und Tseng, H. (1999), "The elements of computer credibility", Beitrag auf der Conference on Human Factors in Computing Systems (CHI), 15-20. Mai, New York, NY. Online verfügbar unter: [http://pdf.aminer.org/000/088/290/the\\_elements\\_of\\_computer\\_credibility.pdf](http://pdf.aminer.org/000/088/290/the_elements_of_computer_credibility.pdf) (zuletzt geprüft am 22.07.2012).

Ford, G. T., Scheffman, D. T. und Weiskopf, D. A. (2004), "Application of research on consumer complaint rates to the estimation of the financial impact of prospective product defects", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 17. Jg., Nr. 1, S. 130-141.

Fornell, C. (1978), "Corporate Consumer Affairs Departments – A Communications Perspective", *Journal of Consumer Policy*, 2. Jg., Nr. 4, S. 289-302.

Fornell, C. und Larcker, D. F. (1981), "Evaluating structural equation models with nobservable variables and measurement error", *Journal of Marketing Research*, 18. Jg., Nr. 1, S. 39-50.

Fornell, C. und Wernerfelt, B. (1988), "A model for customer complaint management", *Marketing Science*, 7. Jg., Nr. 3, S. 287-298.

Foscht, T., Angerer, T. und Swoboda, B. (2009), „Mixed Methods: Systematisierung von Untersuchungsdesigns“, in Buber, R. und Holzmüller, H. (Hrsg.), *Qualitative Marktforschung: Theorie, Methode, Analyse*, 2. Auflage, Wiesbaden 2009, S. 247-259.

Fricke, G., Gaedke, Y. und Robra-Bissantz, S. (2010), „‘Sag's uns‘ - Von der Beschwerde zur Lösung - das Ideenblog der TU Braunschweig als Ausdruck direkter *Demokratie*“, in Schumann, M., Kolbe, L., Breitner, M. und Frerichs, A. (Hrsg.), *Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2010*, Universitätsverlag, Göttingen, S. 1761-1769.

Fritz, W. (1992), *Marktorientierte Unternehmensführung und Unternehmenserfolg. Grundlagen und Ergebnisse einer empirischen Analyse*, Habilitationsschrift, Universität Mannheim 1991, Schäffer-Poeschel, Stuttgart 1992.

Fritz, W. (1995), *Marketing-Management und Unternehmenserfolg: Grundlagen und Ergebnisse einer empirischen Untersuchung*, 2. Auflage, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

Friedmann, V. (2007), *Praxisbuch Web 2.0. Moderne Webseiten programmieren und gestalten*, Galileo Press, Bonn.

Fürst, A. (2005), *Beschwerdemanagement - Gestaltung und Erfolgsauswirkung*, Deutscher Universitäts-Verlag GWV Fachverlage GmbH, 1. Auflage, Wiesbaden.

Fukuyama, F. (1995), *Trust: The Social Virtues and the Creation of Prosperity*, The Free Press, New York, NY.

## G

Gaedke, Y. und Robra-Bissantz, S. (2012), „Ein Blog für das Beschwerdemanagement an Hochschulen: Determinanten der Nutzungsabsicht“, *Proceedings Multikonferenz Wirtschaftsinformatik 2012*, Braunschweig.

Gaedke, Y. und Robra-Bissantz, S. (2010), „Sag's uns im Blog! - Best practice zum Beschwerdemanagement an der TU Braunschweig“, Beitrag auf der GeNeMe 2010, Dresden, S. 379-380.

Gaedke, Y., Robra-Bissantz, S., Sperling, C. und Witt, M. (2010), „Are companies ready for e-commerce 2.0? An analyse of variables influencing e-readiness 2.0“, Beitrag auf der IADIS International Conference E-Commerce, Freiburg.

Gaedke, Y., Berkhoff, S. und Robra-Bissantz, S. (2011), „Das Beschwerdeblog als Führungsinformationssystem“, in Reinheimer, S. und Winter, R. (Hrsg.), *HMD - Praxis der Wirtschaftsinformatik - Schwerpunkt: Führungssysteme für eine neue Manager-Generation*, Heft 282, S. 65-73.

Gebhardt, A. (2000), *Rapid Prototyping*, Hanser Gardner Publications, München.

Gefen, D., Karahanna, E. und Straub, D. W. (2003), „Trust and TAM in online shopping: An integrated model“, *MIS Quarterly*, 27. Jg., Nr. 1, S. 51-90.

Gelbrich, K. und Roschk, H. (2010), „A meta-analysis of organizational complaint handling and customer responses“, *Journal of Service Research*, 24. Jg., Nr. 1, S. 24-43.

Gilly, M. C. (1987), „Postcomplaint process: from organizational response to repurchase behavior“, *Journal of consumer affairs*, 21. Jg., Nr. 2, S. 293-313.

Gläser, J. und Laudel, G. (2006), *Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse: als Instrumente rekonstruierender Untersuchungen*, VS Verlag für Sozialwissenschaften, 2. Auflage, Wiesbaden.

- Goodmann, J. A., Malech, A. R. und Marra, T. R. (1987), „Beschwerdepolitik unter Kosten, Nutzen-Gesichtspunkten-Lernmöglichkeiten aus den USA“, in Hansen, U. und Schoenheit, I. (Hrsg.), *Verbraucherzufriedenheit und Beschwerdeverhalten*, Campus Verlag, Frankfurt am Main, S. 165-202.
- Goodwin, C. und Ross, I. (1992), „Consumer responses to service failures: influence of procedural and interactional fairness perceptions“, *Journal of Business Research*, 25. Jg., Nr. 2, S. 149-163.
- Goodwin, C. und Ross, I. (1993), „Consumer evaluations of responses to complaints: what's fair and why“, *Journal of Consumer Marketing*, 7. Jg., Nr. 2, S. 39-47.
- Gremler, D. und McCollough, M. A. (2002), „Student satisfaction guarantees: An empirical examination of attitudes, antecedents and consequences“, *Journal of Marketing Education*, 24. Jg., Nr. 2, S. 150-161. Online verfügbar unter: [http://www.gremler.net/personal/research/2002\\_Satisfaction\\_Guarantee\\_JME.pdf](http://www.gremler.net/personal/research/2002_Satisfaction_Guarantee_JME.pdf) (zuletzt geprüft am 20.08.2012).
- Grønhaug, K. (1977), „Exploring consumer complaining behavior: a model and some empirical results“, *Advances in Consumer Research*, 4. Jg., Nr. 1, S. 159-165.
- Gross, G. (2005), „Standards a must for adoption for health-care IT“, *CIO Magazine*.
- Gruber, T., Szmigin, I. und Voss, R. (2006), „The desired qualities of customer contact employees in complaint handling encounters“, *Journal of Marketing Management*, 22. Jg., Nr. 6, S. 619-642.
- Grunwald, B. (1999), „Ziel: 100% Kundenzufriedenheit“, in Töpfer, A. (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit messen und steigern*, 2. Auflage, Luchterhand Verlag, München, S. 143-162.
- Gubelmann, P., Zaugg, A. D., Bach, J., Iseli, P. und Ruoss, S. (2007), „Entscheiden sich Beschwerdeführer auf Grund von Kosten-Nutzen-Überlegungen für den Online-Beschwerdekanal? Beschwerdekanalwahl als rationale Entscheidung“, *Arbeitsbericht Nr. 203 des Instituts für Wirtschaftsinformatik Universität Bern*. Online verfügbar unter: [http://www.iwi.unibe.ch/content/forschung/thomas\\_myrach/onlinebeschwerden/literatur/publikationen/e6050/e6133/e6427/e6604/e7551/AB203.pdf](http://www.iwi.unibe.ch/content/forschung/thomas_myrach/onlinebeschwerden/literatur/publikationen/e6050/e6133/e6427/e6604/e7551/AB203.pdf) (zuletzt geprüft am 12.09.2012).
- Gudlaugsson, T. (2009), „Service quality and universities“, *Institute of Business Research working paper series*. Online verfügbar unter: [http://www.stjornvisi.is/skjol/Vi%C3%B0skiptafr%C3%A6%C3%B0istofnun\\_Thorhallur.pdf](http://www.stjornvisi.is/skjol/Vi%C3%B0skiptafr%C3%A6%C3%B0istofnun_Thorhallur.pdf) (zuletzt geprüft am 20.07.2012).
- Günter, B. (1992), „Kundenzufriedenheit steigern durch optimales Beschwerdemanagement“, in Hofmaier, R. (Hrsg.), *Investitionsgüter-und High-Tech-Marketing*, MI Verlag, Landsberg am Lech, S. 379-393.

Günter, B. (2001), „Beschwerdemanagement als Schlüssel zur Kundenzufriedenheit“, in Homburg, C., *Kundenzufriedenheit: Konzepte - Methoden - Erfahrungen*, 4. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 259-279.

Günter, B. (2003), „Beschwerdemanagement als Schlüssel zur Kundenzufriedenheit“, in Homburg, C. (Hrsg.), *Kundenzufriedenheit - Konzepte, Methoden, Erfahrungen*, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 291-312.

Guttman, L. (1953), „Image Theory for the Structure of Quantitative Variables“, *Psychometrika*, 18. Jg., S. 277-296. Online verfügbar unter: <http://www.psych.umn.edu/faculty/waller/classes/FA2010/ImageFA/Guttman1953.pdf> (zuletzt geprüft am 24.09.2012).

Gysel, S., Michelis, D. und Schildhauer, T. (2010), „Die sozialen Medien des Web 2.0: Strategische und operative Erfolgsfaktoren am Beispiel der Facebook-Kampagne des WWF“, in Michelis, D. und Schildhauer (Hrsg.), *Social Media Handbuch. Theorien, Methoden, Modelle*, 1. Auflage, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden, S. 221-235.

## H

Hansen, U. (1990), *Absatz - und Beschaffungsmarketing des Einzelhandels: Eine Aktionsanalyse*, 2. Auflage, UTB Stuttgart Verlag, Göttingen.

Hansen, U., Jeschke, K. und Schöber, P. (1995), Beschwerdemanagement – Die Karriere einer kundenorientierten Unternehmensstrategie im Konsumgütersektor, *Marketing ZFP*, 17. Jg., Nr. 2, S. 77-88.

Harris, N. (2007), „Resolution of student complaints in higher education institutions“, *Legal Studies*, 27. Jg., Nr. 4, S. 566-603.

Harrison-Walker, L. J. (2001), „E-complaining: a content analysis of an internet complaint forum“, *Journal of Services Marketing*, 15. Jg., Nr. 4-5, S. 397-413.

Hart, D. und Coates, N. (2011), „International student complaint behaviour: Understanding how East-Asian business and management students respond to dissatisfaction during their university experience“, *The International Journal of Management Education*, 9. Jg., Nr. 4, S. 57-66. Online verfügbar unter: <http://www.heacademy.ac.uk/assets/bmaf/documents/publications/IJME/Vol9No4/IJME380.pdf> (zuletzt geprüft am 24.09.2012).

Hart, C. W. L., Heskett, J. L. und Sasser, W. E. (2000), „The profitable art of service recovery“, *Harvard Business Review*, 68. Jg., Nr. 4, S. 148-156.

van der Heijden, H. (2004), „User Acceptance of Hedonic Information Systems“, *MIS Quarterly*, 28. Jg., Nr. 4, S. 695-704.

Heinemann, T. und Traverso, V. (2009), „Complaining in interaction“, *Journal of Pragmatics*, 41. Jg., Nr. 12, S. 2381-2384.

- Helmholz, P., Böhringer, M. und Robra-Bissantz, S. (2011), „Meinungen und Prognosen in Twitter – Das Ohr an der Masse“, in Meier, A. und Reich, S. (Hrsg.), *HMD - Praxis der Wirtschaftsinformatik*, Heft 280, S. 49-50.
- Herring, S. C., Scheidt, L. A., Wright, E. und Bonus, S. (2005), "Weblogs as a bridging genre", *Information Technology & People*, 18. Jg., Nr. 2, S. 142-171.
- Herrmann, A., Huber, F. und Kressmann, F. (2006), „Varianz- und kovarianzbasierte Strukturgleichungsmodelle - Ein Leitfaden zu deren Spezifikation, Schätzung und Beurteilung“, *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 58. Jg., Nr. 1, S. 34-66.
- Heskett, J. L., Sasser, W. E. und Schlesinger, L. A. (1997), *The Service Profit Chain: How leading companies link profit and growth to loyalty, satisfaction, and value*, New York, The Free Press.
- Hirschman, A. O. (1970), *Exit, Voice, and Loyalty - Response to Decline in Firms, Organizations, and States*, Harvard University Press, Massachusetts.
- Hoffmann, A. (1991), *Die Erfolgskontrolle von Beschwerdemanagement-Systemen*, Peter Lang GmbH, Frankfurt am Main.
- Homburg, C. (2000), *Kundennähe von Industriegüterunternehmen: Konzeption – Erfolgsauswirkungen – Determinanten*, 3. Auflage, Wiesbaden.
- Homburg, C. und Baumgartner, H. (1995), „Die Kausalanalyse als Instrument der Marketingforschung: Eine Bestandsaufnahme“, *Zeitschrift für Betriebswirtschaft*, 65. Jg., Nr. 10, S. 1091-1108.
- Homburg, C. und Baumgartner, H. (1998), „Beurteilung von Kausalmodellen: Bestandsaufnahme und Anwendungsempfehlungen“, in Hildebrandt, L. und Homburg, C. (Hrsg.), *Die Kausalanalyse: Instrument der betriebswirtschaftlichen Forschung*, Stuttgart 1998, S. 343-369.
- Homburg, C. und Fürst, A. (2003), *Complaint Management Excellence - Leitfaden für professionelles Beschwerdemanagement*, Reihe: Management Know-how, IMU Verlag, Mannheim.
- Homburg, C. und Fürst, A. (2005), „How organizational Complaint Handling Drives Customer Loyalty: An Analysis of the Mechanistic and the Organic Approach“, *Journal of Marketing*, 69. Jg., Nr. 3, S. 95-114.
- Homburg, C. und Fürst, A. (2006), „Beschwerdeverhalten und Beschwerdemanagement. Eine Bestandsaufnahme der Forschung und Agenda für die Zukunft“, *Wissenschaftliche Arbeitspapiere Institut für Marktorientierte Unternehmensführung*, Nr. W099, Mannheim.



- Homburg, C. und Fürst, A. (2007), Beschwerdeverhalten und Beschwerdemanagement: Eine Bestandsaufnahme der Forschung und Agenda für die Zukunft, *DBW - Die Betriebswirtschaft*, 67. Jg., Nr. 1, S. 41-74.
- Homburg, C. und Fürst, A. (2010), „Gestaltung des Beschwerdemanagements - Eine integrative Betrachtung“, in Georgi, D. und Hadwich, K. (Hrsg.), *Management von Kundenbeziehungen*, 1. Auflage, Gabler-Verlag, Wiesbaden, S. 297-324.
- Homburg, C. und Giering, A. (1996), „Konzeptualisierung und Operationalisierung komplexer Konstrukte - Ein Leitfaden für die Marketingforschung“, *Marketing – Zeitschrift für Forschung und Praxis*, 18. Jg., Nr. 1, S. 5-24.
- Homburg, C. und Hildebrandt, L. (1998), „Die Kausalanalyse: Bestandsaufnahme, Entwicklungsrichtungen, Problemfelder“, in Hildebrandt und L., Homburg, C. (Hrsg.), *Die Kausalanalyse*, Schäffer Poeschel Verlag, Stuttgart, S. 15-43.
- Homburg, C., Fürst, A. und Koschate, N. (2010), „On the Importance of Complaint Handling Design: A Multi-Level Analysis of the Impact in Specific Complaint Situations“, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 38. Jg., Nr. 3, S. 265-287.
- Homburg, C. und Werner, H. (1998), *Kundenorientierung mit System*, Campus Verlag, Frankfurt am Main.
- Hopf, C. (2008), „Qualitative Interviews in der Sozialforschung. Ein Überblick“, in Flick, U., Kardoff, E. und Steinke, I. (Hrsg.), *Qualitative Forschung - Ein Handbuch*, 6. Auflage, Rowohlt Verlag, Reinbek, S. 349-360.
- Hopf, C., Rieker, P., Sanden-Markus, M. und Schmidt, C. (1995), *Familie und Rechtsextremismus. Familiäre Sozialisation und rechtsextreme Orientierungen junger Männer*, Weinheim, Juventa, München.
- Hosmer, L. T. (1995), „Trust: the connecting link between organizational theory and philosophical ethics“, *Academy of Management Review*, 20. Jg., Nr. 2, S. 379-403.
- Hu, L.-T. und Bentler, P. M. (1999), Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives, *Structural Equation Modeling*, 6. Jg. S. 1-55.
- Huber, F., Herrmann, A., Meyer, F., Vogel, J. und Vollhardt, K. (2007), *Kausalmodellierung mit Partial Least Squares – Eine anwendungsorientierte Einführung*, Gabler Verlag Wiesbaden.
- Hughes, M. und Kwon, S.-Y. (1990), „An integrative framework for theory construction and testing“, *Accounting, Organization and Society*, 15. Jg., Nr. 3, S. 179-191.

Igbaria, M. (1993), "User Acceptance of Microcomputer Technology: An Empirical Test", *OMEGA International Journal of Management Science*, 21. Jg., Nr. 1, S. 73-90.

Igbaria, M., Parasuraman, S. und Baroudi, J. J. (1996), "A motivational model of microcomputer usage", *Journal of Management Information Systems*, 13. Jg., Nr. 1, S. 127-143.

Iyer, R. und Muncy, J. A. (2008), "Service recovery in marketing education: it's what we do that counts", *Journal of Marketing Education*, 30. Jg., Nr. 1, S. 21-32.

## J

Jäckle, R. (2006), *Kategorisierung von Beschwerdeantworten auf einer Online-Beschwerdeseite*, Universitätsverlag Bern, Bern.

Jackson, A., Yates, J. A. und Orlikowski, W. (2007), "Corporate blogging: building community through persistent digital talk", Beitrag auf der 40ten Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS), Waikoloa, Hawaii. Online verfügbar unter: [http://seeit.mit.edu/Publications/Corporate%20BloggingHICSS\\_final.pdf](http://seeit.mit.edu/Publications/Corporate%20BloggingHICSS_final.pdf) (zuletzt geprüft am 20.07.2012).

Jacoby, J. und Jaccard, J. J. (1981), "The Sources, Meaning, and Validity of Consumer Complaint Behavior: A Psychological Analysis", *Journal of Retailing*, 57. Jg., Nr. 3, S. 4-24.

Jahn, S. (2007), „Strukturgleichungsmodellierung mit LISREL, AMOS und SmartPLS - Eine Einführung“, *Arbeitspapier [WWDP 86/2007]*, Fakultät für Wirtschaftswissenschaften, Technische Universität Chemnitz, Chemnitz.

Janzik, L. (2012), *Motivanalyse zu Anwenderinnovationen in Online-Communities*, Gabler Verlag, Wiesbaden.

Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B. und Podsakoff, P. M. (2003), "A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research", *Journal of Consumer Research*, 30. Jg., Nr. 3, S. 199-218.

Jasperson, J. S., Carter, P. E. und Zmud, R. W. (2005), "A comprehensive conceptualization of the post-adoptive behaviors associated with information technology enabled work systems", *MIS Quarterly*, 29. Jg., Nr. 3, S. 525-557.

Jebeile, S. und Reeve, R. (2003), "The diffusion of e-learning innovations in an Australian secondary college: strategies and tactics for educational leaders", *The Innovation Journal*, 8. Jg., Nr. 4, S. 1-21. Online verfügbar unter: <http://www.innovation.cc/scholarly-style/jebeile-reeve-elearning.pdf> (zuletzt geprüft am 18.07.2012).

Jeschke, K. (1996), „Kundenanfragen und -beschwerden als Dialogangebot an Unternehmen“, in Hansen, U. (Hrsg.), *Marketing im gesellschaftlichen Dialog*, Campus Verlag, Frankfurt a.M., S. 281-292.

Jeschke, K. (2005), „Beschwerdemanagement – Grundlagen und Konzepte“, *Symposion: Beschwerdemanagement in der Praxis*, 1. Auflage, Düsseldorf 2005, S. 11-45.

Jeschke, K., Schulze, H. S. und Lohkamp, L. (2005), „Beschwerdemanagement – Trainingskonzepte“, *Symposion: Beschwerdemanagement in der Praxis*, 1. Auflage, Düsseldorf 2005, S. 191-207.

Johnson, R. B. und Onwuegbuzie, A. J. (2004), „Mixed methods research: A research paradigm whose time has come“, *Educational Researcher*, 33. Jg., Nr. 7, S. 14-26.

Johnston, R. (2001), „Linking complaint management to profit“, *International Journal of Service Industry Management*, 12. Jg., Nr. 1, S. 60-69.

Johnston, R. und Mehra, S. (2002), „Best-practice complaint management“, *Academy of Management Executive*, 16. Jg., Nr. 4, S. 145-154.

Jones, H. und Farquhar, J. D. (2003), „Contact management and customer loyalty“, *Journal of Financial Services Marketing*, 8. Jg., Nr. 1, S. 71-78.

## K

Kaiser, H. F. (1974), „An Index of Factorial Simplicity“, *Psychometrika*, 39. Jg., S. 31-36.

Kaiser, H. F. und Rice, J. (1974), „Little Jiffy, Mark IV“, *Educational and Psychological Measurement*, 34. Jg., Nr. 1, S. 111-117.

Kelle, U. (2008), *Die Integration qualitativer und quantitativer Methoden in der empirischen Sozialforschung*, 2. Auflage, Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden.

Kelle, U. und Erzberger, C. (2008), „Quantitative und Qualitative Methoden - kein Gegensatz“, in Flick, U., Kardoff, E. und Steinke, I. (Hrsg.), *Qualitative Forschung - Ein Handbuch*, 6. Auflage, Rowohlt Verlag, Reinbek, S. 299-309.

Khammash M., Griffiths, G., Breitsohl, J. (2012 Im Veröffentlichungsprozess), „Online complaint communication strategy: an integrated management framework for e-businesses“, in Martinez-Lopez, F. J. (Hrsg.), *Handbook on e-business strategic management*.

Kluge, S. und Kelle, U. (2001), *Methodeninnovation in der Lebenslaufforschung. Integration qualitativer und quantitativer Verfahren in der Lebenslauf und Biographieforschung*, Weinheim Verlag, München.

Knackfuß, C. (2010), *Die Rolle von Emotionen als Mediatoren zwischen Markenimage und Markenstärke Eine empirische Analyse am Beispiel des deutschen Automobilmarktes*, Gabler Verlag, Wiesbaden.

- Koch, M. und Richter, A. (2008), „Social-Networking-Dienste“, in Back, A., Gronau, N. und Tochtermann, K. (Hrsg.), *Web 2.0 in der Unternehmenspraxis. Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software*, Oldenbourg Verlag, München, S. 71-77.
- Koch, M. und Prinz, W. (2008), „Technische Aspekte von Social Software“, in Back, A., Gronau, N. und Tochtermann, K. (Hrsg.), *Web 2.0 in der Unternehmenspraxis. Grundlagen, Fallstudien und Trends zum Einsatz von Social Software*, Oldenbourg Verlag, München, S. 78-84.
- Koch, M. und Richter, A. (2009), *Enterprise 2.0. Planung, Einführung und erfolgreicher Einsatz von Social Software in Unternehmen*, 2. Auflage, Oldenbourg Verlag, München.
- Kolodinsky, J. (1995), „Usefulness of economics in explaining consumer complaints“, *Journal of Consumer Affairs*, 29. Jg., Nr. 1, S. 29-54.
- Kosonen, M., Henttonen, K., Ellonen, H.-K. (2007), „Weblogs and internal communication in a corporate environment: a case from the ICT industry“, *International Journal of Knowledge and Learning*, 3. Jg., Nr. 3/4, S. 437-448.
- Kowalski, R. M. (1996), „Complaints and Complaining: Functions, Antecedents, and Consequences“, *Psychological Bulletin*, 119 Jg., Nr. 2, S. 179-196.
- Kozinets, R. V. (2002), „The Field behind the Screen: Using Netnography for Marketing Research in online Communities“, *Journal of Marketing Research*, 39. Jg., Nr. 1, S. 61-72.
- Krafft, M., Götz, O. und Liehr-Gobbers, K. (2005), „Die Validierung von Strukturgleichungsmodellen mit Hilfe des Partial-Least-Square (PLS)-Ansatzes“, in Bliemel, F., Eggert, A., Fassott, G. und Henseler, J. (Hrsg.), *Handbuch - PLS-Pfadmodellierung*, Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart, S. 71-98.
- Kraft, F. B. und Martin, C. L. (2001), „Customer compliments as more than complementary feedback“, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 14. Jg., S. 1-13.
- Kumar, N. (1996) "The Power of Trust in Manufacturer- Retailer Relationships", *Harvard Business Review*, 74. Jg., Nr. 6, S. 93-106.
- Kumar, N., Scheer, L. K., und Steenkamp, J.-B. (1993), *Powerful Suppliers, Vulnerable Resellers, and the Effectiveness of Supplier Fairness: A Cross-National Study*, University Park, Institute for the Study of Business Markets, Penn State University.
- Kromrey, H. (2009), *Empirische Sozialforschung. Modelle und Methoden der standardisierten Datenerhebung und Datenauswertung*, 12. Auflage, Lucius & Lucius Verlagsgesellschaft, Stuttgart.

## L

Lala, V. und Priluck, R. (2011), "When students complain: an antecedent model of students' intention to complain", *Journal of Marketing Education*, 33. Jg., Nr. 3, S. 236-252.

Lamnek, S. (1995), *Qualitative Sozialforschung*, Band 2: Methoden und Techniken, Beltz, Weinheim.

Lamnek, S. (2005), *Qualitative Sozialforschung*, 4. Auflage, Beltz, Psychologie-Verlags-Union, Weinheim.

Landon, E. L. (1977), "A model of consumer complaint behavior", in Day, R. L. (Hrsg.), *Consumer satisfaction, dissatisfaction and complaining behavior*, Bloomington, S. 31-35.

Landon, E. L. (1980), "The Direction of Consumer Complaint Research", in Olson, J. (Hrsg.), *Advances in Consumer Research*, Nr. 7, Ann Arbor, S. 335-338.

Lapidus, R. und Schibrowsky, J. (1994), "Aggregate complaint analysis: a procedure for developing customer service satisfaction", *Journal of Service Marketing*, 8. Jg., Nr. 4, S. 50-60.

Lapidus, R. S. und Pinkerton, L. (1995), "Customer complaint situations: an equity theory perspective", *Psychology and Marketing*, 12. Jg., Nr. 2, S. 105-118.

Lattemann, C., Kupke, S. und Stieglitz S. (2009), "Deutsche Unternehmen auf dem Weg zum Web 2.0? - Eine Bestandsaufnahme", *HMD – Praxis der Wirtschaftsinformatik, Special Issue „E-Collaboration“*, Nr. 267, S. 18-26.

Lewin, M. (1986), *Psychologische Forschung im Umriss*, Springer Verlag, Berlin, Heidelberg, New York.

Lewis, J. D. und Weigert, A. (1985), "Trust as a social reality", *Social Forces*, 63. Jg., Nr. 4, S. 967-985.

Li, C. und Bernoff, J. (2009), *Facebook, Youtube, Xing & Co. Gewinnen mit social technologies*, Carl Hanser Verlag, München.

Lück, F. (2006), "Ipod-Jubel und Mac-Frust", *Computer Reseller News*, 12. Jg., Nr. 38, S. 2.

Luhmann, N. (1979), *Trust and Power*, John Wiley & Sons, Chichester, England.

## M

MacCallum, R. R. und M. W. Browne (1993), "The Use of Causal Indicators in Covariance Structure Models: Some Practical Issues", *Psychological Bulletin*, 114. Jg., Nr. 3, S. 533-541.

Mayer, H. O. (2009), *Interview und schriftliche Befragung. Entwicklung, Durchführung und Auswertung*, Oldenbourg Verlag München Wien,

Manouchehri Far, S. (2010), *Social Software in Unternehmen: Nutzenpotentiale und Adoption in der innerbetrieblichen Zusammenarbeit*, Josef Eul Verlag GmbH, Lohmar.

- Martin, R. (1993), *Einflussfaktoren auf Akzeptanz und Einführungsumfang von Produktionsplanung und -steuerung (PPS) eine Untersuchung in der mittelständischen Industrie*, Lang Verlag, Frankfurt.
- Mathieson, K. (1991), "Predicting user intentions: comparing the technology acceptance model with the theory of planned behavior", *Information Systems Research*, 2. Jg., Nr. 3, S. 173-191.
- Matos, C. A., Rossi, C. A. V., Veiga, R. T. und Vieira, V. A. (2009), "Consumer reaction to service failure and recovery: the moderating role of attitude toward complaining", *Journal of Services Marketing*, 23. Jg., Nr. 7, S. 462-475.
- Maude, T. und Willis, G. (1991), *Rapid Prototyping: The management of software risk*, Pitman, London.
- Mattila, A. S. und Wirtz, J. (2004), "Consumer complaining to firms: the determinants of channel choice", *Journal of Services Marketing*, 18. Jg., Nr. 2, S. 147-155.
- Maxham, J. G. III (2001), "Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions", *Journal of Business Research*, 54. Jg., Nr. 1, S. 11-24.
- Maxham, J. G. III und Netemeyer, R. G. (2002), "Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent", *Journal of Retailing*, 78. Jg., Nr. 4, S. 239-252. Online verfügbar unter: <http://www.fdewb.unimaas.nl/meteor/EDEN/Mike%20Brady/Maxham%20and%20Netemeyer.pdf> (zuletzt geprüft am 18.07.2012).
- Maxham, J. G. III und Netemeyer, R. G. (2003), "Firms reap what they sow: the effects of shared values and perceived organizational justice on customers' evaluations of complaint handling", *Journal of Marketing*, 67. Jg., Nr. 1, S. 46-62.
- Mayring, P. (2000), *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundfragen und Techniken*, 7. Auflage, Deutscher Studienverlag, Weinheim.
- Mayring, P. (2002), *Qualitative Sozialforschung*, 5. Auflage, Beltz Verlag, Weinheim und Basel.
- Mayring, P. (2008), *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*, 10. Auflage, Beltz Verlag, Weinheim.
- Mayring, P. und Brunner, E. (2009), „Qualitative Inhaltsanalyse“, in Buber, R. und Holzmüller, H. H. (Hrsg.), *Qualitative Marktforschung. Konzepte, Methoden, Analysen*, Gabler, Wiesbaden, S. 669-680.
- McAfee, A. (2006), "Enterprise 2.0 - the dawn of emergent collaboration", *MIT Sloan Management Review*, 47. Jg., Nr. 3, S. 21-28.

- McAfee, A. (2009), *Enterprise 2.0: New Collaborative Tools for Your Organization's Toughest Challenges*, Harvard Business School Press, MA.
- McAllister, D. (1995), "Affect- and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations", *Academy of Management Journal*, 38. Jg., Nr. 1, S. 24-59.
- McColl-Kennedy, J. R., Daus, C. S. und Sparks, B. A. (2003), "The role of gender in reactions to service failure and recovery", *Journal of Service Research*, 6. Jg., Nr. 1, S. 66-82.
- McKnight, D. H., Cummings, L. L. und Chervany, N. L. (1998), "Initial trust formation in new organizational relationships", *Academy of Management Review*, 23. Jg., Nr. 3, S. 473-490.
- Meffert, H. und Bruhn, M. (1981), „Beschwerdeverhalten und Zufriedenheit von Konsumenten“, *Die Betriebswirtschaft*, 41. Jg., Nr. 4, S. 597-613.
- Meuser, M. und Nagel, U. (2005), „ExpertInneninterviews – vielfach erprobt, wenig bedacht. Ein Beitrag zur qualitativen Methodendiskussion“, in Bogner, A., Littig, B. und Menz, W. (Hrsg.), *Das Experteninterview. Theorie, Methode, Anwendung*, Opladen: Leske+Budrich, Wiesbaden, S. 71-93.
- Meuter, M. L., Ostrom, A. L., Roundtree, R. I. und Bitner, M. J. (2000), "Self-service technologies: understanding customer satisfaction with technology-based service encounters", *Journal of Marketing*, 64. Jg., Nr. 3, S. 50-64.
- Meyer-Gossner, M. (2009), „Experten: Web 2.0 im Unternehmen verstärkt im Kommen“. Online verfügbar unter: <http://www.thestrategyweb.com/experten-web-20-im-unternehmen-verstaerkt-im-kommen> (zuletzt geprüft am 18.07.2012).
- Meyer, R. (2009), „Fragebogen I zum Buch Soft Skills fördern - Strukturiert Persönlichkeit entwickeln von Ruth Meyer“. Online verfügbar unter: [http://www.arbowis.ch/material/FB\\_1\\_Entwicklungskompetenz.pdf](http://www.arbowis.ch/material/FB_1_Entwicklungskompetenz.pdf). (zuletzt geprüft am 18.07.2012).
- Michel, S. und Meuter, M. L. (2007), "The service recovery paradox: true but overrated?", *International Journal of Service Industry Management*, 19. Jg., Nr. 4, S. 441-457.
- Millsap, R. E. (2002), "Structural equation modeling: A user's guide", in Drasgow, F. und Schmitt, N. (Hrsg.), *Measuring and analyzing behavior in organizations: Advances in measurement and data analysis*, New Jersey, MA, S. 257-301.
- Moore, G. und Benbasat, I. (1991), "Development of an Instrument to Measure the Perceptions of Adopting an Information Technology Innovation", *Information System Research*, 2. Jg., Nr. 3, S. 192-222.

Moorman, C., Zaltman, G. und Deshpande, R. (1992), „Relationships between providers and users of market research: the dynamics of trust within and between organizations“, *Journal of Marketing Research*, 29. Jg., S. 314–328.

Mukherjee, A., Pinto, M. B. und Malhotra, N. (2009), „Power perceptions and modes of complaining in higher education“, *The Service Industries Journal*, 29. Jg., Nr. 11, S. 1615-1633.

Müller-Böling, D. und Müller, M. (1986), *Akzeptanzfaktoren der Bürokommunikation*, Oldenbourg Verlag, München.

Muthén, L. K. und Muthén, B. O. (2004), *MPlus: Statistical Analysis With Latent Variables-User's Guide*, Los Angeles 2004.

## N

Nambisan, S. und Baron, R. (2007), „Interactions in Virtual Customer Environments: Implications for Product Support and Customer Relationship Management“, *Journal of Interactive Marketing*, 21. Jg., Nr. 2, S. 42-62.

Nitzl, C. (2010), „Eine anwenderorientierte Einführung in die Partial Least Square (PLS)-Methode“, in Hansmann, K. W. (Hrsg.), *Arbeitspapier Nr. 21*, Universität Hamburg, Institut für Industrielles Management. Online verfügbar unter: [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2097324](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2097324) (zuletzt geprüft am 23.07.2012).

North, K., Romhardt, K. und Probst, G. J. B. (2000), „Wissensgemeinschaften - Keimzellen lebendigen Wissensmanagements“, *io-Management*, 7. Jg., Nr. 8, S. 52-62.

Nunnally, J.C. (1967), *Psychometric Theory*, 2. Auflage, New York.

Nunnally, J.C. (1978), *Psychometric Theory*, 2. Auflage, New York.

Nunnally, J.C. und Bernstein, I.H. (1994), *Psychometric Theory*, 3. Auflage, New York.

Nyer, P. U. (2000), „An investigation into whether complaining can cause increased consumer satisfaction“, *Journal of Consumer Marketing*, 17. Jg., Nr. 1, S. 9-19.

## O

O'Cass, A. und Fenech, T. (2003), „Web retailing adoption: exploring the nature of internet users Web retailing behavior“, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10. Jg., Nr. 2, S. 81-94.

O'Reilly, T. (2005), „What Is Web 2.0 Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software“. Online verfügbar unter: <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html> (zuletzt geprüft am 12.09.2012).



Osimo, D., Foley, P., Biagi, F., Thompspon, M., Bryant, L. und Bradshaw, D. (2010), "Enterprise 2.0 study D3 Interim report". Online verfügbar unter: <http://www.scribd.com/doc/37018201/E20d3> (zuletzt abgerufen am 17.07.2012).

Olshtain, E. und Weinbach, L. (1987), "Complaints: a study of speech act behavior among native and nonnative speakers of Hebrew", in Vershueren, J. und Bertuccelli-Papi, M. (Hrsg.), *The Pragmatic Perspective: Selected Papers from the 1985 International Pragmatics Conference*, Benjamins, Amsterdam, S. 195-208.

Österle, H., Becker, J., Frank, U., Hess, T., Karagiannis, D., Krcmar, H., Loos, P., Mertens, P., Oberweis, A. und Sinz, E. J. (2010), „Memorandum zur gestaltungsorientierten Wirtschaftsinformatik“, in Österle, H., Winter, R. und Brenner, W. (Hrsg.), *Gestaltungsorientierte Wirtschaftsinformatik: Ein Plädoyer für Rigor und Relevanz*, Infowerk Verlag, St. Gallen, S. 1-6.

Overby, S. (2002), "How to win friends and influence users". Online verfügbar unter: <http://www.cio.de/strategien/805212/index6.html> (zuletzt abgerufen am 23.07.2012).

## P

Pepels, W. (1997), „Beschwerdemanagement“, *WISU - Das Wirtschaftsstudium*, 26. Jg., Nr. 1, S. 45-49.

Picot, A. und Fischer, T. (2006), „Einführung - Veränderte mediale Realitäten und der Einsatz von Weblogs im unternehmerischen Umfeld“, in Picot, A. und Fischer, T. (Hrsg.), *Weblogs professionell-Grundlagen, Konzepte und Praxis im unternehmerischen Umfeld*, Dpunkt Verlag, Heidelberg, S. 3-12.

Plouffe, C. R., Hulland, J. S. und Vandenbosch, M. (2001), "Research report: richness versus parsimony in modeling technology adoption decisions - understanding merchant adoption of a smart card-based payment system", *Information Systems Research*, 12. Jg., Nr. 2, S. 208-222.

Pressmar, D. B. (1982), „Zur Akzeptanz von computergestützten Planungssystemen“, in Krallmann, H. (Hrsg.), *Unternehmensplanung und -steuerung in den 80er Jahren*, Springer Verlag, Berlin, S. 324-348.

Pryzborski, A. und Wohlrab-Sahr, M. (2009), *Qualitative Sozialforschung: Ein Arbeitsbuch*, 2. Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München.

## R

Ramsauer, A. und Walser, K. (2005), „Entwicklung eines Prozessmodells für das Beschwerdemanagement“, *Arbeitsbericht Nr. 169*, 2. Auflage, Universität Bern.

Reisch, A. und Gaedke, Y. (2012), „‘Sag’s uns‘ – Der Blog für Ideen, Lob und Probleme an der TU Braunschweig“, in Krahn, B. und Rietz, C. (Hrsg.), *Band V Sammelband Hochschulservices, Beiträge zu Veranstaltungen der Reihe Hochschulen im Fokus 2010*, S. 141-148.

- Richins, M. L. (1980), "Consumer perceptions of costs and benefits associated with complaining", in Hunt, K. und Day, R. L. (Hrsg.), *Refining Concepts and Measures of Consumer Satisfaction and Complaining Behavior, Proceedings of the Fourth Annual Conference on Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Indiana University, Bloomington, S. 50-53.
- Richins, M. L. (1987), "A multivariate analysis of responses to dissatisfaction", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 15. Jg., Nr. 3, S. 24-31.
- Richins, M. L. und Verhage, B. J. (1985a), "Seeking redress for consumer dissatisfaction: the role of attitudes and situational factors", *Journal of Consumer Policy*, 8. Jg., Nr. 1, S. 29-44.
- Richins, M. L. und Verhage, B. J. (1985b), Cross-cultural differences in consumer attitudes and their implications for complaints management, *International Journal of Research in Marketing*, 2. Jg., Nr. 3, S. 197-206.
- Ridings, C. M., Gefen, D. und Arinze, B. (2002), "Some antecedents and effects of trust in virtual communities", *Journal of Strategic Information Systems*, 11. Jg., Nr. 3-4, S. 271-295.
- Riemer, M. (1986), *Beschwerdemanagement*, Campus Verlag, Frankfurt am Main.
- Ringle, C. M. und Spreen, F. (2007), „Beurteilung der Ergebnisse von PLS-Pfadanalysen“, *Das Wirtschaftsstudium*, 36. Jg., Nr. 2, S. 211-216.
- Rietz, C., Rudinger, G. und Andres, J. (1996), „Lineare Strukturgleichungsmodelle“, in Erdfelder, E., Mausfeld, R., Meiser, T. und Rudinger, G. (Hrsg.), *Handbuch Quantitative Methoden*, BeltzPVU, Weinheim, S. 253-268.
- Robertson, N. L. und Shaw, R. N. (2005), "Conceptualizing the influence of the self-service technology context on consumer voice", *Services Marketing Quarterly*, 27. Jg., Nr. 2, S. 33-50.
- Robinson, J. P., Shaver, P. R. und Wrightsman, L. S. (1991), Criteria for Scale Selection an Evaluation, in Robinson, J. P., Shaver, P. R. und Wrightsman, L. S. (Hrsg.), *Measures of Personality and Social Psychological Attitudes*, San Diego, S. 1-15.
- Röbke, T. (2008), "Fragen Sie nur! Universitäten wandeln sich zu Serviceeinrichtungen", Online verfügbar unter: [http://www.academics.de/wissenschaft/fragen\\_sie\\_nur\\_universitaeten\\_wandeln\\_sich\\_zu\\_serviceeinrichtungen\\_35702.html](http://www.academics.de/wissenschaft/fragen_sie_nur_universitaeten_wandeln_sich_zu_serviceeinrichtungen_35702.html) (zuletzt geprüft am 18.07.2012).
- Robra-Bissantz, S. (2006), *Strategien und Konzepte für die Kundenschnittstelle im E-Business*, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Habilitationsschrift, Nürnberg.
- Robra-Bissantz, S. und Lattemann, C. (2005), „Customer integration und customer governance - Neue Konzepte für die Anbieter-Kunden-Beziehung im B2C-E-Business“, in Meißner, K. und Engelin, M. (Hrsg.), *Virtuelle Organisation und neue Medien*, Verlag der TU Dresden, S. 25-38.
- Robra-Bissantz, S. (2012), Entrepreneurship 2.0, Ringvorlesung, Braunschweig.

Robra-Bissantz, S. (2011), *Ich dachte ich Sag's mal*. Online verfügbar unter: <http://blog.wi2-tubs.de/?p=5079> (zuletzt abgerufen am 29.08.2012).

Rogers, E. M. (1983), *Diffusion of Innovations*, 3. Auflage, The Free Press, New York, NY.

Rogers, E. M. (2003), *Diffusion of Innovations*, 5. Auflage, The Free Press, New York, NY.

Rogers, E. M. und Shoemaker, F. F. (1971), *Communication of innovations: A cross-cultural approach*, 2. Auflage, Free Press, New York.

Ross, M. und Fletcher, G.J.O. (1985), "Attribution and social perception", in Lindsey, G. und Aronson, E. (Hrsg.), *The Handbook of Social Psychology* (2), S. 73-114.

Rotchanakitumnuai, S. und Speece, M. (2008), "Modeling electronic service acceptance of an e-securities trading system", *Industrial Management & Data Systems*, 109. Jg., Nr. 8, S. 1069-1084.

## S

Saga, V. Y. und Zmud, R. W. (1994), "The nature and determinants of IT acceptance, routinization and infusion", in Levine, L. (Hrsg.), *Proceedings of the IFIP TC8 Working Conference on Diffusion, Transfer and Implementation of Information Technology*, New York, Elsevier Science, S. 67-86.

Sánchez-Franco, M. J. und Roldán, J. L. (2005), "Web acceptance and usage model: A comparison between goal-directed and experiential web users", *Internet Research*, 15. Jg., Nr. 1, S. 21-48.

Schmaltz, M. A. (2009), *Methode zur Messung und Steigerung der individuellen Akzeptanz von Informationslogistik in Unternehmen*, Logos Verlag, Berlin. Online verfügbar unter: [http://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/3711/\\$FILE/dis3711.pdf](http://www1.unisg.ch/www/edis.nsf/SysLkpByIdentifier/3711/$FILE/dis3711.pdf) (zuletzt geprüft am 18.07.2012).

Schmidt, C. (2008), „Analyse von Leitfadeninterviews“, in Flick, U., Kardoff, E. und Steinke, I. (Hrsg.), *Qualitative Forschung - Ein Handbuch*, 6. Auflage, Rowohlt Verlag, Reinbek, S. 447-456)

Schneider, U. (2001), *Die 7 Todsünden des Wissensmanagements. Kardinaltugenden für die Wissensökonomie*, Frankfurter Allgemeine Buch, Frankfurt am Main.

Schnell, R., Hill, P. B. und Esser, E. (1999), *Methoden der empirischen Sozialforschung*, 6. Auflage, Oldenbourg Wissenschaftsverlag, München/Wien.

Schöber, P. (1997), *Organisatorische Gestaltung von Beschwerdemanagement-Systemen*, Lang, Frankfurt am Main.

- Scholderer, J. und Balderjahn, I. (2005), „PLS versus LISREL: Ein Methodenvergleich“, in Bliemel, F., Eggert, A., Fassott, G. und Henseler, J. (Hrsg.), *Handbuch PLS-Pfadmodellierung - Methode, Anwendung, Praxisbeispiele*, Schäffer-Poeschel, Stuttgart, S. 87-98.
- Schöler, A. (2009), *Beschwerdeinformationen und Ihre Nutzung*, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Schubert, M. (2011), „Social Media: Kundenservice für Banken von besonderer Relevanz“. Online verfügbar unter: <http://www.matthias-schubert.com/marketing/social-media-kundenservice-fur-banken-von-besonderer-relevanz> (zuletzt geprüft am 18.07.2012).
- Schub von Bossiazky, G. (1992), *Psychologische Marketingforschung*, Vahlen.
- Seufert, S. (2006), *Innovationsorientiertes Bildungsmanagement. Hochschulentwicklung durch Sicherung der Nachhaltigkeit von eLearning als didaktische Innovation in der Hochschullehre*, Habilitationsschrift an der Universität St. Gallen.
- Shapiro, S. P. (1987), "The Social Control of Impersonal Trust", *American Journal of Sociology*, 93. Jg., Nr. 3, S. 623-658.
- Shekarchizadeh, A., Rasli, A. und Hon-Tat, H. (2011), "SERVQUAL in Malaysian universities: perspectives of international students", *Business Process Management Journal*, 17. Jg., Nr. 1, S. 67-81.
- Shimp, T. und Sharma, S. (1987), "Consumer ethnocentrism: construction and validation of the CETSCALE", *Journal Marketing Research*, 24. Jg., Nr. 3, S. 280-289.
- Siems, F. (2003), *Preiswahrnehmung von Dienstleistungen. Konzeptualisierung und Integration in das Relationship-Marketing*, Gabler Verlag, Wiesbaden.
- Simon, B. (2001), *E-Learning an Hochschulen. Gestaltungsräume und Erfolgsfaktoren von Wissensmedien*, Josef Eul Verlag, Lohmar.
- Simonson, M. R., Maurer, M., Montag-Torardi, M. und Whitaker, M. (1987), "Development of a standardized test of computer literacy and a computer anxiety index", *Journal of Education Computing Research*, 3. Jg., Nr. 2, S. 231-247.
- Singh, J. (1988), "Consumer complaint intentions and behavior: definitional and taxonomical issues", *Journal of Marketing*, 52. Jg., Nr. 1, S. 93-107.
- Singh, J. (1990a), "Voice, exit, and negative word-of-mouth behaviors: an investigation across three service categories", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 18. Jg., Nr. 1, S. 1-15.
- Singh, J. (1990b), "Identifying consumer dissatisfaction response styles: an agenda for future research", *European Journal of Marketing*, 24. Jg., Nr. 6, S. 55-72.

- Snellman, K. und Vihtkari, T. (2003), "Customer complaining behaviour in technology-based service encounters", *International Journal of Service Industry Management*, 14. Jg., Nr. 2, S. 217-231.
- Staack, Y. (2004), *Kundenbindung im eBusiness: Eine kausalanalytische Untersuchung der Determinanten, Dimensionen und Verhaltenskonsequenzen der Kundenbindung im Online-Shopping und Online-Brokerage*, Lang, Frankfurt am Main.
- Stauss, B. (1991), Service Qualität als strategischer Erfolgsfaktor, in Stauss, B. (Hrsg.), *Erfolg durch Service-Qualität*, München, S. 7-35.
- Stauss, B. (1995), „Beschwerdemanagement“, in Tietz, B., Köhler, R. und Zentes, J. (Hrsg.), *Handwörterbuch des Marketings*, 2. Auflage, Stuttgart, S. 226-238.
- Stauss, B. (2002), „Kundenwissens-Management (Customer Knowledge Management)“, in Böhler, H. (Hrsg.), *Marketing-Management und Unternehmensführung*, Schäffer-Poesche, Stuttgart, S. 273-295.
- Stauss, B. (2005), „Kundenbindung durch Beschwerdemanagement“, in Homburg, C. und Bruhn, M. (Hrsg.), *Handbuch Kundenbindungsmanagement*, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 315-342.
- Stauss, B. (2006), „Beschwerdemanagement als Instrument der Kundenbindung“, in Hinterhuber, H. H. und Matzler, K. (Hrsg.), *Kundenorientierte Unternehmensführung – Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit – Kundenbindung*, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 315-334.
- Stauss, B. (2007), „Weblogs als Herausforderung für das Customer Care“, in Bauer, H. H., Große-Leege, D. und Rösger, J. (Hrsg.), *Interactive Marketing im Web 2.0+: Konzepte und Anwendungen für ein erfolgreiches Marketingmanagement im Internet*, Vahlen Verlag, München, S. 251-266.
- Stauss, B. (2009), „Beschwerdemanagement als Instrument der Kundenbindung“, in Hinterhuber, H. H., Matzler, K. (Hrsg.), *Kundenorientierte Unternehmensführung – Kundenorientierung – Kundenzufriedenheit – Kundenbindung*, 6. überarbeitete und erweiterte Auflage, Wiesbaden, S. 345-365.
- Stauss, B. (2011), „Feedbackmanagement“, in Hippner, H., Hubrich, B. und Wilde, K. D. (Hrsg.), *Grundlagen des CRM, Strategie, Geschäftsprozesse und IT-Unterstützung*, 3. Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 441-473.
- Stauss, B. und Schoeler, A. (2004), "Complaint management profitability: what do complaint managers know?", *Managing Service Quality*, 14. Jg., Nr. 2-3, S. 147-156.

- Stauss, B. und Schöler, A. (2003), *Beschwerdemanagement Excellence, State-of-the-Art und Herausforderungen der Beschwerdemanagement-Praxis in Deutschland*, Springer Gabler, Wiesbaden.
- Stauss, B. und Seidel, W. (2006), „Evidenz-Controlling im Beschwerdemanagement. Ein Ansatz zur Abschätzung des ‚Verärgerungs-Eisbergs‘“, in Bruhn, M. und Stauss, B. (Hrsg.), *Dienstleistungs-Controlling. Forum Dienstleistungsmanagement*, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 89-111.
- Stauss, B. und Seidel, W. (2002), *Beschwerdemanagement – Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe*, Carl Hanser Verlag, 3. Auflage, München.
- Stauss, B. und Seidel, W. (2007), *Beschwerdemanagement – Unzufriedene Kunden als profitable Zielgruppe*, Carl Hanser Verlag, 4. Auflage, München.
- Stock-Homburg, R. (2001), *Der Zusammenhang zwischen Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit: Direkte, indirekte und moderierende Effekte*, Springer Verlag, Wiesbaden.
- Stone, M. (2009), „Staying customer-focused and trusted: Web 2.0 and Customer 2.0 in financial services“, *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 16. Jg., Nr. 2, S. 101-131. Online verfügbar unter: <http://www.palgrave-journals.com/dbm/journal/v16/n2/pdf/dbm200913a.pdf> (zuletzt geprüft am 18.07.2012).
- Stone, M. (2011), „Literature review on complaints management“, *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 18. Jg., Nr. 2, S. 108-122.
- Strauss, J. und Pesce, A. (1998), „Corporate responses to consumer e-mail complaints: a pilot study“, in Varble, D., Young, J. und Glynn, K. (Hrsg.), *Marketing Management Association*, Chicago, S. 46-50. Online verfügbar unter: <http://www.sbaer.uca.edu/research/mma/1998/pdf/09.pdf> (zuletzt geprüft am 18.07.2012).
- Su, C. (1998), „Toward an understanding of student complaint behavior“, in Herrington, J.D. und Taylor, R. D. (Hrsg.), *Marketing Advances in Theory, Practices, and Education*, Society for Marketing Advances, Radford, S. 318-323.
- Su, C. und Bao, Y. (2001), „Student Complaint Behavior Based on Power Perception: A Taxonomy“, *Services Marketing Quarterly*, 22. Jg., Nr. 3, S. 45-65.
- Swan, J. E. und Oliver, R. L. (1989), „Postpurchase communication by consumers“, *Journal of Retailing*, 65. Jg., Nr. 4, S. 516-533.
- Swoboda, B. (1996), *Akzeptanzmessung bei modernen Informations- und Kommunikationstechnologien. Theoretische und empirische Ergebnisse am Beispiel multimedialer Kundeninformationssysteme*, Thexis, St. Gallen.

Szajna, B. (1996), "Empirical evaluation of the revised technology acceptance model", *Management Science*, 42. Jg., Nr. 1, S. 85-92.

## T

TARP (1986), *Consumer Complaint Handling in America: An Update Study (Part II)*, United States Offices of Consumer Affairs, Washington, D.C.

Tashakkori, A. und Teddlie, C. (1998), "Mixed methodology: Combining qualitative and quantitative approaches", *Applied Social Research Methods*, 46. Jg., Thousand Oaks, CA: Sage.

Tashakkori, A. und Teddlie, C. (2003), "The Past and Future of Mixed Methods Research: From Data Triangulation to Mixed Model Designs", in Tashakkori, A. und Teddlie, C. (Hrsg.), *Handbook of Mixed Methods in Social & Behavioral Research*, Thousands Oaks et al., S. 671-701.

Tax, S. S. und Brown, S. W. (1998), "Recovering and learning from service failure", *MIT Sloan Management Review*, 40. Jg., Nr. 1, S. 75-88.

Tax, S.S., Brown, S.W. und Chandrashekar, M. (1998), "Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing", *Journal of Marketing*, 62. Jg., Nr. 2, S. 60-76.

Taylor, S. und Todd, P. (1995), "Assessing IT usage: the role of prior experience", *MIS Quarterly*, 19. Jg., Nr. 4, S. 561-570.

Thompson, R. L., Higgins, C. A. und Howell, J. M. (1991), "Personal computing: toward a conceptual model of utilization", *MIS Quarterly*, 15. Jg., Nr. 1, S. 124-143.

Triandis, H. C. (1980), "Values, attitudes, and interpersonal behavior", in Howe, H. E. (Hrsg.), *Nebraska Symposium on Motivation, 1979, Beliefs, Attitudes and Values*, University of Nebraska Press, Lincoln, NE, S. 195-259.

Turner, M., Kitchenham, B., Brereton, P., Charters, S. und Budgen, D. (2010), "Does the technology acceptance model predict actual use? A systematic literature review", *Information and Software Technology*, 52. Jg., Nr. 5, S. 463-479.

Tyrrell, B. und Woods, R. (2005), "E-complaints: lessons to be learned from the service recovery literature", *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17. Jg., Nr. 2-3, S. 183-190.

## U

Unterberg, B. (2010), „Crowdsourcing (Jeff Howe)“, in Michelis, D. und Schildhauer, T. (Hrsg.), *Social Media Handbuch. Theorien, Methoden, Modelle*, 1. Auflage, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden, S. 121-135.

**V**

- Vallerand, R. J. (1997), "Toward a hierarchical model of intrinsic and extrinsic motivation" in Zanna, M.P. (Hrsg.), *Advances in experimental social psychology*, Academic Press, New York, S. 271-360.
- Vásquez, C. (2011), "Complaints online: The case of TripAdvisor", *Journal of Pragmatics*, 43.Jg., Nr. 6, S. 1707-1717.
- Velazquez, B.M., Contri, G.B., Saura, I.G. und Blasco, M.F. (2006), "Antecedents to complaint behaviour in the context of restaurant goers", *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 16. Jg., Nr. 5, S. 493-517.
- Venkatesh, V. (1999), "Creating Favorable User Perceptions: Exploring the Role of Intrinsic Motivation", *MIS Quarterly*, 23. Jg., Nr. 2, S. 239-260.
- Venkatesh, V. (2000), "Determinants of perceived ease of use: Integrating control, intrinsic motivation, and emotion into the technology acceptance model", *Information systems research*, 11. Jg., Nr. 4, S. 342-365. Online verfügbar unter: <http://sukkarieh.net/shared/NJIT/venkatesh.pdf> (zuletzt geprüft am 19.07.2012).
- Venkatesh, V. und Bala, H. (2008), "Technology acceptance model 3 and a research agenda on interventions", *Decision Sciences*, 39. Jg., Nr. 2, S. 273-315.
- Venkatesh, V. und Davis, F. D. (2000), "A theoretical extension of the technology acceptance model: four longitudinal field studies", *Management Science*, 46. Jg., Nr. 2, S. 186-204.
- Venkatesh, V. und Speier, C. (1999), "Computer Technology Training in the Workplace: A Longitudinal Investigation of the Effect of Mood", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 79. Jg., S. 1-28.
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, F. D. und Davis, G. B. (2003), "User acceptance of information technology: toward a unified view", *MIS Quarterly*, 27. Jg., Nr. 3, S. 425-478.
- Vershofen, W. (1959), *Die Marktentnahme als Kernstück der Wirtschaftsordnung*, Berlin, Köln.
- Voorhees, C. M., Brady, M. K. und Horowitz, D. M. (2006), "A voice from the silent masses: an exploratory and comparative analysis of noncomplainers", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34. Jg., Nr. 4, S. 513-527.
- Vos, J. F. J., Huitema, G. B. und Lange-Ros, E. de (2008), "How organisations can learn from complaints", *The TQM Journal*, 20. Jg., Nr. 1, S. 8-17.



**W**

- Walcher, D. (2007), *Der Ideenwettbewerb als Methode der aktiven Kundenintegration: Theorie, empirische Analyse und Implikationen für den Innovationsprozess*, Deutscher Universitätsverlag.
- Webster, J. und Martocchio, J. J. (1992), "Microcomputer playfulness: development of a measure with workplace implications", *MIS Quarterly*, 16. Jg., Nr. 2, S. 201-226.
- Weiber, R. und Mülhhaus, D. (2010), *Strukturgleichungsmodellierung. Eine anwendungsorientierte Einführung in die Kausalanalyse mit Hilfe von AMOS, SmartPLS und SPSS*, Springer, Heidelberg.
- Weinberg, T. (2010), *Social Media Marketing Strategien für Twitter, Facebook & Co*, O'Reilly Verlag, Köln.
- Weinberger, M. G., Romeo, J. B. und Piracha, A. (1991), "Negative product safety news: coverage, responses, and effects", *Business Horizons*, 34. Jg., Nr. 3, S. 23-31.
- Wegmann, C. (2001), *Internationales Beschwerdemanagement*, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden.
- Wilde, T. und Hess, T. (2007), „Forschungsmethoden der Wirtschaftsinformatik - eine empirische Untersuchung“, *Wirtschaftsinformatik*, 49. Jg., Nr. 4, S. 280-287.
- Wimmer, F. (1985), „Beschwerdepolitik als Marketinginstrument“, in Hansen, U., Schoenheit, I. (Hrsg.), *Verbraucherabteilung in privaten und öffentlichen Unternehmen*, Frankfurt am Main, S. 225-254.
- Wirtz, B. W. (2011), „Marketing im Web 2.0“, in Wagner, U., Wiedmann, K.-P. und von der Oelsnitz, D. (Hrsg.), *Das Internet der Zukunft. Bewährte Erfolgstreiber und neue Chancen*, 1.Auflage, Gabler Verlag, Wiesbaden 2011, S. 61-76.
- Wirtz, J. und Tomlin, M. (2000), "Institutionalising customer-driven learning through fully integrated customer feedback systems", *Managing Service Quality*, 10. Jg., Nr. 4, S. 205-215.
- Witt, H. (2001), „Forschungsstrategien bei quantitativer und qualitativer Sozialforschung“, *Forum: Qualitative Sozialforschung*, 2. Jg., Nr. 1. Online verfügbar unter: <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/969/2115> (zuletzt geprüft am 17.08.2012).
- Witte, E. (1973), *Organisation für Innovationsentscheidungen - Das Promotoren-Modell*, Schwartz, Göttingen.
- Witte, E. (1998), „Das Promotoren-Modell“, in Hauschildt, J. und Gemünden, H.G. (Hrsg.), *Promotoren: Champions der Innovation*, Gabler Verlag, Wiesbaden, S. 9-41.

Wimmer, F. und Roleff, R. (2001), "Beschwerdepolitik als Instrument des Dienstleistungsmanagements", in Bruhn, M., Meffert, H. (Hrsg.), *Handbuch Dienstleistungsmanagement*, 2. Auflage, Wiesbaden, S. 266-301.

Wixom, B. H. und Todd, P. A. (2005), "A theoretical integration of user satisfaction and technology acceptance", *Information Systems Research*, 16. Jg., Nr. 1, S. 85-102.

Wood, R. und Bandura, A. (1989), "Social cognitive theory of organizational management university of new south wales", *Academy of Management Review*, 14. Jg., Nr. 3, S. 361-384.

Woisetschlager, D. M. (2006), *Markenwirkung von Sponsoring – Eine Zeitreihenanalyse am Beispiel des Formel 1-Engagements eines Automobilherstellers*, Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden.

Wünschmann, S. (2006), *Beschwerdeverhalten und Kundenwert*, Deutscher Universitätsverlag, Wiesbaden.

## Z

Zaichkowsky, J. L. (1985), "Measuring the Involvement Construct", *Journal of Consumer Research*, 12. Jg., Nr. 3, S. 341-352.

Zaugg, A. D. (2007), „Online Complaint Management @Swisscom A Case Study“, Arbeitsbericht Nr. 193, Institut für Wirtschaftsinformatik Universität Bern. Online verfügbar unter: <http://www.iwi.unibe.ch/content/publikationen/arbeitsberichte/2007/e6050/e6133/e6427/e6604/e7540/AB193.pdf> (zuletzt geprüft am 19.07.2012).

Zaugg, A. D. (2008), "Why Do Customers Complain Online? Determinants Explaining the Propensity to Complain Online, Proceedings of the Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior Conference, Las Vegas 2008, S. 215-239.

Zaugg, A. D. (2009), "Why do consumers use the internet for complaining to the company?" Online verfügbar unter: <http://ssrn.com/abstract=1332111> (zuletzt geprüft am 19.07.2012).

Zelewski, S. (2008), „Erkenntnisziele der Betriebswirtschaftslehre“, in Corsten, H. und Reiß, M. (Hrsg.), *Betriebswirtschaftslehre*, 4. Auflage, München Oldenbourg, S. 24-30.

Zerfaß, A. (2005), *Corporate Blogs: Einsatzmöglichkeiten und Herausforderungen*. Online verfügbar unter: <http://www.zerfass.de/CorporateBlogs-AZ-270105.pdf> (zuletzt geprüft am 12.09.2012).

Zerfaß, A. und Boelter, D. (2005), *Die neuen Meinungsmacher. Weblogs als Herausforderung für Kampagnen, Marketing, PR und Medien*, Nausner & Nausner Verlag, Graz.

Zerfaß, A. und Bogosyan, J. (2007), *Blogstudie 2007 Informationssuche im Internet – Blogs als neues Recherchetool (Ergebnisbericht)*. Online verfügbar unter: <http://www.cmgt.uni->

leipzig.de/fileadmin/cmgt/PDF\_Publikationen\_download/Blogstudie2007-Ergebnisbericht.pdf (zuletzt geprüft am 17.08.2012).

Zimmermann, J. (2007), *Weblogs im Customer Care: Antworten auf eine neue Herausforderung*, 1. Auflage, VDM Verlag, Saarbrücken.

Zinnbauer, M. und Eberl, M. (2004), „Die Überprüfung von Spezifikation und Güte von Strukturgleichungsmodellen: Verfahren und Anwendung“, *Schriftenreihe zur Empirischen Forschung und Quantitativen Unternehmensplanung*, Ludwig-Maximilians-Universität München, 21. Jg., München. Online verfügbar unter: [http://www.imm.bwl.uni-muenchen.de/forschung/schriftenefo/ap\\_efoplan\\_21.pdf](http://www.imm.bwl.uni-muenchen.de/forschung/schriftenefo/ap_efoplan_21.pdf) (zuletzt geprüft am 17.08.2012).

Zmud, R. W. (1984), "An examination of 'Push-Pull' theory applied to process innovation in knowledge work", *Management Science*, 30. Jg., Nr. 6, S. 727-738.

Zucker, L. G. (1986), "Production of Trust: Institutional Sources of Economic Structure. 1840-1920", in Staw, B. M. und Cummings, L. L. (Hrsg.), *Research in Organizational Behavior*, Band 8, JAI Press. Greenwich, CT, S. 53-111.

# VI Anhang

## 1 Studie – Beschwerdemanagement an deutschen Hochschulen

### 1.1 Allgemeines Anschreiben

**Betreff: Einladung zur Online Befragung Beschwerdemanagement an deutschen Hochschulen**

Sehr geehrte Damen und Herren<sup>66</sup>,

im Zuge einer Studienarbeit führen wir eine Umfrage zum Beschwerdemanagement an deutschen Hochschulen durch. Die Umfrage dauert zwischen 10 und 15 Minuten. Ziel ist es, Verbesserungsmöglichkeiten des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen zu identifizieren.

Ich lade Sie herzlich ein, an dieser Umfrage teilzunehmen und uns mit Ihrer Zeit und Ihrem Wissen zu unterstützen. Gleichzeitig bitten wir Sie, dass Sie, wenn Kolleg(inn)en oder Bekannte von Ihnen auch in den Bereich Beschwerdemanagement involviert sind, diesen Link eventuell weiterleiten. Die Ergebnisse werden wir Ihnen nach Auswertung auch gerne zur Verfügung stellen, schicken Sie dafür einfach eine Mail an xxxx Vielen Dank für Ihre Unterstützung.

Hier geht es zur Umfrage:

### 1.2 Fragebogen

Herzlich willkommen zur Umfrage über das Beschwerdemanagement an deutschen Hochschulen. In dieser Umfrage geht es darum, den Status quo des Beschwerdemanagements an deutschen Hochschulen zu untersuchen und neue Ansätze des Beschwerdemanagements zu bewerten. Ich bedanke mich vorab für Ihre Teilnahme an dieser Umfrage!

**A1. Was ist Ihre Rolle im Beschwerdemanagement an Ihrer Hochschule?**

- ☐ Beschwerdemanager/in
- ☐ Sonstige
- ☐ Ich habe keinerlei Funktion im Beschwerdemanagement meiner Hochschule

<sup>66</sup> Anmerkung: Hier wird die allgemeine Fassung des Anschreibens gezeigt.

**B1. Seit wann gibt es Beschwerdemanagement an Ihrer Hochschule?****B2. Für wie bedeutend erachten Sie die folgenden Aspekte als Ziele für das Beschwerdemanagement an einer Hochschule?**

	1 = Sehr geringer Stellenwert				5 = Sehr hoher Stellenwert
Steigerung der Reputation der Hochschule	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Integration der Studierendenschaft	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Positive Beeinflussung der Mund-zu-Mundkommunikation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Steigerung der Zufriedenheit der Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Steigerung der Zufriedenheit der Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beseitigung von Missverständnissen und damit verbundener individueller Unzufriedenheit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abbau von Kommunikationsbarrieren der Studierenden durch explizite Zuständigkeitserklärungen und Publizieren der Beschwerdewege	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Versorgung der Studierenden mit problemorientierten Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Interne Weiterleitung der aus Beschwerden gewonnenen Informationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**B3. Gibt es noch weitere für Sie wichtige Aspekte als Ziele für das Beschwerdemanagement an einer Hochschule?****B4. Wie hoch schätzen Sie das Risiko ein, dass Studierende die Hochschule wechseln, wenn eine Beschwerde überhaupt nicht oder nicht zu ihrer Zufriedenheit bearbeitet wird? (1= sehr gering bis 5 = sehr hoch)****C1. Bitte charakterisieren Sie die Ausrichtung des Beschwerdemanagements an Ihrer Hochschule! (1 = Nur Studierende mit schwerwiegenden Problemen sollten sich beschweren bis 5 = Alle Studierende sollten sich auch über Kleinigkeiten beschweren)****C2. Bitte geben Sie die drei meist genutzten Beschwerdekanäle an Ihrer Hochschule an**

- ☐ Persönlicher Ansprechpartner
- ☐ Postalische Adresse
- ☐ Spezielle Faxnummer
- ☐ Spezielle Telefonnummer
- ☐ Spezielle SMS Nummer
- ☐ Spezielle E-Mail-Adresse
- ☐ Internetkontaktformular
- ☐ Twitter
- ☐ Beschwerdeblog
- ☐ Anderer Web-2.0-Kanal
- ☐ Reeller Briefkasten vor der Tür
- ☐ Meinungskarten
- ☐ Sonstige \_\_\_\_\_

**C3. Wie werden die Beschwerdekanaäle an Ihrer Hochschule kommuniziert?**

- ☐ Erstsemesterpaket  
☐ Ideenwettbewerb  
☐ Webseite  
☐ Mailingliste  
☐ Sonstiges \_\_\_\_\_

**D1. Gemessen an allen erfassten Beschwerden: Wie verteilen sich diese in Ihrer Hochschule auf die folgenden Kategorien (Angabe in Prozent)?**

Beschwerden mit objektivem Beschwerdegrund	
Beschwerden mit nachvollziehbaren subjektivem Beschwerdegrund	
Beschwerden ohne nachvollziehbaren Beschwerdegrund (Nörgler, Querulanten, Betrüger)	
Gesamt	<b>100 %</b>

**D2. Gemessen an der gesamten Anzahl der eingegangenen Beschwerden: Wie viel Prozent beziehen sich auf ähnliche oder gleiche Probleme?****D3. Für wie wichtig halten Sie folgende Aspekte der Beschwerdeannahme? Bitte beurteilen Sie auch den Umsetzungsstatus dieser Aspekte in Ihrer Hochschule? Bitte beachten Sie, dass bei diesem Fragetyp pro Zeile immer zwei Optionen ausgewählt werden müssen.**

	1 = nicht wichtig				5 = Sehr wichtig
Klar definierte Verhaltensregeln für Mitarbeiter im Umgang mit Beschwerden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eindeutige Zuweisung von Verantwortung für eine angenommene Beschwerde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unterstützung der Beschwerdeannahme durch eine Beschwerdemanagementsoftware	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1 = nicht realisiert				5 = voll realisiert
Klar definierte Verhaltensregeln für Mitarbeiter im Umgang mit Beschwerden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Eindeutige Zuweisung von Verantwortung für eine angenommene Beschwerde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unterstützung der Beschwerdeannahme durch eine Beschwerdemanagementsoftware	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**D4. Welche Beschwerdesoftware haben Sie im Einsatz?****D5. Für wie wichtig halten Sie die systematische Erfassung der folgenden Daten über den Beschwerdeprozess? Bitte geben Sie auch den Realisierungsgrad an Ihrer Hochschule an.**

	1 = nicht wichtig				5 = Sehr wichtig
Umstände und Hintergründe des Beschwerdevorfalles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erst- oder Folgebeschwerde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist die Beschwerde schon an anderer Stelle vorgetragen worden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vom Studierenden gewünschte Lösung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1 = nicht realisiert				5 = voll realisiert
Umstände und Hintergründe des Beschwerdevorfalles	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Erst- oder Folgebeschwerde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ist die Beschwerde schon an anderer Stelle vorgetragen worden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vom Studierenden gewünschte Lösung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
------------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

<b>D6. Für wie wichtig halten Sie die systematische Erfassung der folgenden Daten bei der Beschwerdeannahme? Bitte geben Sie auch den Realisierungsgrad an Ihrer Hochschule an.</b>					
	1 = nicht wichtig				5 = Sehr wichtig
Name des Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontaktdaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zeitpunkt der Annahme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschwerdekanal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adressat der Beschwerde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Annehmender Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Art der Reaktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1 = nicht realisiert				5 = voll realisiert
Name des Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kontaktdaten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zeitpunkt der Annahme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschwerdekanal	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Adressat der Beschwerde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Annehmender Mitarbeiter	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Art der Reaktion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>D7. Wie werden die Informationen der Beschwerdeverfahren an Ihrer Hochschule gespeichert?<sup>67</sup></b>	
<input type="checkbox"/>	Speicherung in einer zentralen Datenbank
<input type="checkbox"/>	Dezentrale Speicherung je nach Beschwerdekanal
<input type="checkbox"/>	Dezentrale Speicherung je nach Ort des Beschwerdeeingang

<b>D8. Gemessen an allen eingehenden Beschwerden: Wie verteilen sie sich in Ihrer Hochschule?</b>	
Direkt ans Prüfungsamt	
Direkt ans Präsidium	
Direkt ans I-Amt	
Direkt an die Fakultäten	
Direkt an die zentral eingerichtete Beschwerdestelle	
Gesamt	100 %

<b>D8. Wie werden Ihre Beschwerden bezüglich ihrer Dringlichkeit klassifiziert?</b>	
<input type="checkbox"/>	Überhaupt nicht

<sup>67</sup> Erläuterung der Antwortmöglichkeiten: "Speichern" bedeutet nicht nur die Speicherung auf einem PC, sondern auch die Ablage in Aktenordnern gemeint sein. „Speicherung in einer zentralen Datenbank“, trifft zu, wenn die Beschwerden alle an einem Ort gesammelt werden, unabhängig davon bei wem sie eingegangen sind und über welches Medium sie eingegangen sind. „Dezentrale Speicherung je nach Beschwerdekanal“, trifft zu, wenn Beschwerden an verschiedenen Orten gespeichert werden, je nachdem über welchen Kanal sie eingegangen sind. Briefbeschwerden werden also z.B. woanders gespeichert als Beschwerden per Email oder Fax. „Dezentrale Speicherung je nach Ort des Beschwerdeeingangs“, trifft zu, wenn Beschwerden an verschiedenen Orten gespeichert werden, je nachdem in welchem Büro/Abteilung etc. sie eingegangen sind. Beschwerden, die direkt an die Institute gehen werden demnach woanders gespeichert als Beschwerden, die beim Beschwerdemanager der Hochschule eingehen.

- ☐ Anzahl der potenziell betroffenen Studenten
- ☐ Anzahl der eingegangenen Beschwerden von verschiedenen Studenten über den gleichen Sachverhalt
- ☐ Ausmaß der Beeinträchtigung des/der Betroffenen durch den Sachverhalt
- ☐ Nachvollziehbarkeit der Beschwerde seitens der Mitarbeiter
- ☐ Sonstiges: \_\_\_\_\_

**D9. Nach welchen Aspekten folgt primär die Priorisierung der Beschwerde für die weitere Bearbeitung?**

- ☐ Dringlichkeit der Beschwerde
- ☐ Zeitpunkt des Eingangs
- ☐ Folgebeschwerde
- ☐ Es gibt keine Priorisierung
- ☐ Sonstiges: \_\_\_\_\_

**E1. Für wie wichtig halten Sie die folgenden Aspekte der Beschwerdebearbeitung? Bitte beurteilen Sie auch den Umsetzungsstatus in Ihrer Hochschule.**

	1 = nicht wichtig				5 = Sehr wichtig
Zentrale Bearbeitung der Beschwerde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zugewiesene Verantwortung eines Mitarbeiters im Beschwerdefall	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gleichbleibender Gesprächspartner für Studierende während der gesamten Bearbeitungsdauer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zugriff der Mitarbeiter auf eine Datenbank für Lösungen der Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zugriff der Studierenden auf eine Datenbank für Lösungen der Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zwischenbescheide an Studierende bei zu langer Bearbeitungsdauer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Automatische Weiterleitung stark verzögerter Beschwerdefälle an höhere Hierarchiestufen durch ein Eskalationssystem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Automatische Weiterleitung an verantwortliche Fakultäten oder Institute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zeitstandards	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Möglichkeit der jederzeitigen Abfrage von nicht abgeschlossenen Beschwerden aus einer Datenbank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1 = nicht realisiert				5 = voll realisiert
Zentrale Bearbeitung der Beschwerde	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zugewiesene Verantwortung eines Mitarbeiters im Beschwerdefall	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gleichbleibender Gesprächspartner für Studierende während der gesamten Bearbeitungsdauer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zugriff der Mitarbeiter auf eine Datenbank für Lösungen der Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zugriff der Studierenden auf eine Datenbank für Lösungen der Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zwischenbescheide an Studierende bei zu langer Bearbeitungsdauer	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Automatische Weiterleitung stark verzögerter Beschwerdefälle an höhere Hierarchiestufen durch ein Eskalationssystem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Automatische Weiterleitung an verantwortliche Fakultäten oder Institute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Zeitstandards	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Möglichkeit der jederzeitigen Abfrage von nicht abgeschlossenen Beschwerden aus einer Datenbank	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



**E2. Wie viele Beschwerden ließen sich Ihrer Meinung nach vermeiden, wenn Studierende und Mitarbeiter Ihrer Hochschule einen Zugang zu den eingegangenen Beschwerden und deren Beantwortung hätten?**

**E3. Gemessen an allen Beschwerden: Welcher Anteil wird in Ihrer Hochschule in die jeweils zuständigen Institute zur Bearbeitung weitergeleitet?**

**E4. Wie schnell nach Eingang einer Beschwerde beginnt deren Bearbeitung?**

	≤5WT	≤1WT	>1-3 WT	>3-7WT	>7WT
Beschwerden per Brief und Fax	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschwerden per E-Mail und Internet-Formular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Beschwerden per Telefon	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Persönlich vorgebrachte Beschwerden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**E5. Erfolgt an Ihrer Hochschule eine Eingangsbestätigung bei Beschwerden über Fax, Telefon, Email oder ein Internetformular?**

- ☐ Ja  
☐ Nein

**E5. Wie schnell erfolgt eine Eingangsbestätigung?**

	≤5WT	≤1WT	>1-3 WT	>3-7WT	>7WT
Per Brief und Fax	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Per E-Mail und Internet-Formular	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**F1. Für wie wichtig halten Sie die folgenden Aspekte der hochschulseitigen Reaktion auf Studierendenbeschwerden in Ihrer Hochschule? Bitte beurteilen Sie auch den Umsetzungsstatus dieser Aspekte in Ihrer Hochschule.**

	1 = nicht wichtig				5 = Sehr wichtig
Ausdruck des Bedauerns bzw. Entschuldigung gegenüber Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausdruck des Dankens für Beschwerden gegenüber Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vorgabe möglicher Alternativen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1 = nicht realisiert				5 = voll realisiert
Ausdruck des Bedauerns bzw. Entschuldigung gegenüber Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ausdruck des Dankens für Beschwerden gegenüber Studierenden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vorgabe möglicher Alternativen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**F2. Wie schnell ist die Bearbeitung einer Beschwerde an Ihrer Hochschule durchschnittlich abgeschlossen?**

**F3. Wie beurteilen Sie die Güte des Beschwerdemanagement Prozesses an Ihrer Hochschule? (1 = eher geringe Güte bis 5 = Best practice)**

**G1. Sofern Sie Ihren Mitarbeitern und/oder Vorgesetzten über das Beschwerdeaufkommen berichten, was beinhaltet Ihr Bericht?**

- ☐ Es wird kein Bericht erstellt
- ☐ Besonders relevante Probleme
- ☐ Besonders ungewöhnliche Probleme
- ☐ Quantitativer Auswertungsteil nach Aspekten des Beschwerdeproblems
- ☐ Quantitativer Auswertungsteil nach Aspekten der sich beschwerenden Studierenden
- ☐ Qualitativer Auswertungsteil mit Ursachen, Maßnahmen und Verbesserungsvorschlägen
- ☐ Entwicklung des Beschwerdeaufkommens über eine Zeitperiode

**G2. Für wie wichtig halten Sie die folgenden Adressaten des Beschwerdereports?**

	1 = nicht wichtig				5 = Sehr wichtig
Präsidium	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Institute	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Verwaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Bibliothek	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Personalverwaltung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mitarbeiterschulung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gleichstellungsbeauftragte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**G3. Wie oft verschicken Sie einen Beschwerdereport?**

- ☐ Gar Nicht
- ☐ <1x pro Semester
- ☐ <1x pro Quartal
- ☐ <1x pro Monat
- ☐ Öfter

**H1. Nutzt Ihre Hochschule Beschwerdeinformationen? Wenn ja, inwieweit?**

- ☐ Ja \_\_\_\_\_
- ☐ Nein

**H2. Für wie wichtig halten Sie die folgenden Aspekte der Beschwerdeinformationsnutzung in Ihrer Hochschule? Bitte beurteilen Sie auch den Umsetzungsstatus dieser Aspekte in Ihrer Hochschule.**

	1 = nicht wichtig				5 = Sehr wichtig
Regelmäßiger Gegenstand des Reports in Sitzungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Besprechung des Reports in Qualitätszirkeln	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1 = nicht realisiert				5 = voll realisiert
Regelmäßiger Gegenstand des Reports in Sitzungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Besprechung des Reports in Qualitätszirkeln	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

I1. Inwieweit treffen folgende Aussagen auf Ihre Hochschule zu?					
	1 = trifft überhaupt nicht zu				5 = trifft voll und ganz zu
Wir sehen Beschwerden als wertvolle Chance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Hochschulleitung erkennt die Arbeit des Beschwerdemanagers an	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Insgesamt beurteilt die Hochschule den Beschwerdemanager als eine sehr wichtige Institution	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Die Hochschulleitung sowie Professoren planen Zeit zur Bearbeitung anfallender Beschwerden ein	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**J1. Inwieweit sind die Prozesse ihres Beschwerdemanagement eindeutig definiert? (1 = nicht definiert bis 5 = voll definiert)**

J2. Welche Quellen nutzen Sie zur Optimierung Ihres Beschwerdemanagements?	
<input type="checkbox"/>	Objektive Ergebnisse der Beschwerdemanagement-Steuerung
<input type="checkbox"/>	Studierendenfeedback zum Beschwerdemanagementprozess
<input type="checkbox"/>	Mitarbeiterfeedback zum Beschwerdemanagementprozess
<input type="checkbox"/>	Bewährte Methoden aus entsprechenden Studien und Literatur
<input type="checkbox"/>	Es gibt keine Prozessoptimierung

J3. Erfolgt die Weiterleitung von Beschwerden an die zuständigen Stellen (Institute, Verwaltung etc.) problemlos?	
<input type="checkbox"/>	Beschwerden werden manchmal nicht oder mit starker Verzögerung weiterbearbeitet, nachdem sie an die zuständigen Stellen weitergeleitet werden
<input type="checkbox"/>	Beschwerden werden zwar in der Regel weiterbearbeitet, aber die zuständigen Stellen geben teilweise keine Rückmeldung an das Beschwerdemanagement, sodass dieses den Beschwerdebearbeitungsprozess nicht verfolgen kann
<input type="checkbox"/>	Die Zusammenarbeit mit den zuständigen Stellen läuft größtenteils problemlos ab

**J4. Gemessen an allen Studierenden die unzufrieden sind: Wie hoch schätzen Sie den Anteil ein, die sich bei Ihnen beschweren? (Angabe in %)**

**J5. Wie viel Prozent Ihrer Arbeitszeit arbeiten Sie im Beschwerdemanagement?**

**J6. Wie hoch schätzen Sie Ihre Eigenverantwortung ein? (1= Keine bis 5 = sehr hoch)**

K1. Für wie wichtig halten Sie insgesamt die Unterstützung der verschiedenen Aufgaben des Beschwerdemanagements durch eine Softwarelösung in Ihrer Hochschule? Bitte beurteilen Sie auch den Umsetzungsstatus in Ihrer Hochschule und nennen Sie das System, dass Sie anwenden.					
	1 = nicht wichtig				5 = Sehr wichtig
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1 = nicht realisiert				5 = voll realisiert
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>K2. Sofern Ihr Beschwerdemanagement informationstechnologisch unterstützt wird: Welchen Ursprung hat die informationstechnologische Unterstützung ihres Beschwerdemanagements?</b>
<input type="checkbox"/> Eigenentwicklung <input type="checkbox"/> Lösung basierend auf Web 2.0 <input type="checkbox"/> Buchungssystem (extern entwickelt) <input type="checkbox"/> Buchungssystem (intern entwickelt) <input type="checkbox"/> Sonstiges _____
<b>K3. Was waren die Gründe, die Sie zur Wahl der IT-Unterstützung bewogen haben?</b>
<input type="checkbox"/> Funktionsumfang <input type="checkbox"/> Einfache Integration in bestehende EDV-Landschaft <input type="checkbox"/> Empfehlung <input type="checkbox"/> Preis <input type="checkbox"/> Bestehende Beziehung zum Anbieter
<b>L1. Was sind Ihre drei größten Herausforderungen in Ihrer Arbeit als Ombudsmann/Beschwerdemanager an einer Hochschule?</b>

## 2. Sag's uns-Blog

### 2.1 Blogregeln von Sag's uns

Liebe Studierende!

Bitte seid Euch bewusst, dass alle Kommentare, die Ihr hier bei „Sag's uns“ eintragt, direkt im „öffentlichen“ Internet erscheinen. Falls ihr unsicher seid, was dabei zu berücksichtigen ist – hier unsere „Blog-Regeln“, die Ihr mit eurer Teilnahme an „Sag's uns“ anerkennt.

1. Diskutiert fair miteinander, d.h. ohne diskriminierende oder beleidigende Inhalte.
2. Nennt in euren Kommentaren keine Personen beim Namen, denn hier kommt es leicht zu Verletzungen des Rechts auf informationelle Selbstbestimmung.
3. Bedenkt bei allen Aussagen über andere Personen (auch ohne Namensnennung), dass die Persönlichkeitsrechte zu beachten sind. Das heißt auch hier: keine Beleidigungen, Beschimpfungen oder abfällige Äußerungen.
4. Achtet bei Verlinkungen auf Urheber- und Schutzrechte.
5. Benutzt diesen Blog nicht zum Aufruf von Gewalt und strafbaren Handlungen.

Wir behalten uns vor, aus unserer Sicht problematische Inhalte sofort zu löschen. Die Moderatorin begleitet den „Sag's uns“- Blog und sorgt nach bestem Wissen und Gewissen für die Einhaltung der Blog-Regeln. Sie kann jederzeit Kommentare bearbeiten, verschieben oder entfernen. Viel Spaß!

## 2.2 Die Idee hinter Sag's uns

Mit **Sag's uns** hat die Technische Universität Braunschweig als erste Hochschule in Deutschland eine Möglichkeit geschaffen, Ideen und Probleme Studierender so transparent wie möglich zu behandeln. Design, Logo und Struktur sind gemeinsam mit Studierenden am Institut für Wirtschaftsinformatik, Abteilung Informationsmanagement, entwickelt worden. Das Blog ist seit Februar 2009 online und wird von der Geschäftsstelle des Präsidiums moderiert. Die TU Braunschweig betreibt seit einigen Jahren intensiv den Auf- und Ausbau des Qualitätsmanagements in Studium und Lehre. Ein Teil des Konzepts beinhaltet, ein zentrales Beschwerdemanagement für Studierende anzubieten. Dafür gibt es seit 2007 die Stelle einer Referentin für Studierendenanliegen in der Geschäftsstelle des Präsidiums als direkte Ansprechpartnerin. Verfolgt wird hierbei insgesamt ein positiver Ansatz: ein **Verbesserungsmanagement**. Als unterstützendes Instrument zur zentralen, systematischen Aufnahme der Anfragen wurde das Format **Blog** ausgewählt.

Ziel ist, dass Feedback der Studierenden hinsichtlich Studium und Lehre direkt an die Hochschulleitung gelangt. Ein wichtiger Ansatz ist dabei, Ideen und Probleme der Studierenden aufzugreifen, um die Qualität in Studium und Lehre zu steigern, die Zufriedenheit der Studierenden im Studium zu erhöhen und Serviceleistungen zu verbessern. Zusammen mit KommilitonInnen sowie mit MitarbeiterInnen der TU Braunschweig werden Probleme erkannt, im Blog diskutiert und gemeinsame Lösungsvorschläge und Ideen entwickelt. Die über **Sag's uns** eingegangenen Anregungen werden umfassend berücksichtigt: Innerhalb der Hochschule werden sie in Gesprächen und Gremien aufgegriffen und, wenn möglich, Lösungen und Ideen umgesetzt. Auf Wunsch können Anfragen zu vertraulichen Themen auch anonym gestellt werden. Neben der Möglichkeit, sich über den Blog an die Hochschulleitung zu wenden, gibt es auch **Sag's uns**-Sprechstunden bei der Referentin für Studierendenanliegen im Studienservice-Center. Hier kann bei Bedarf auch eine Beratung im persönlichen Gespräch stattfinden.

## 2.3 Datenschutz

### Das solltest du wissen

Wir, das **Sag's uns**-Team der Technischen Universität Braunschweig (Pockelsstr. 14, 38106 Braunschweig), nehmen den Schutz deiner persönlichen Daten sehr ernst und halten uns strikt an die Bestimmungen der Datenschutzgesetze. Personenbezogene Daten werden auf dieser Webseite nur im technisch notwendigen Umfang erhoben. In keinem Fall werden die erhobenen Daten verkauft oder aus anderen Gründen an Dritte weitergegeben. Die nachfolgende Erklärung gibt dir einen Überblick darüber, wie wir diesen Schutz gewährleisten und welche Art von Daten zu welchem Zweck erhoben werden.

### Datenverarbeitung auf dieser Internetseite

Das **Sag's uns**-System erhebt und speichert automatisch Informationen, die dein Browser an uns übermittelt. Dies sind unter anderem:

- IP-Adresse des zugreifenden Rechners in anonymisierter Form (das letzte Oktet wird abgeschnitten)
- Zeitpunkt des Zugriffs
- Verweildauer
- besuchte Seiten
- Herkunft (Referrer)

- Betriebssystem und Browser
- installierte Plugins und Bildschirmauflösung

Diese Daten werden auf den Servern von *Sag's uns* gespeichert und werden nicht dem angemeldeten Benutzer zugeordnet. Eine Zusammenführung dieser Daten mit anderen Datenquellen wird nicht vorgenommen, die Daten werden zudem nicht an Dritte weitergegeben. Durch das Deaktivieren von Javascript kann eine Speicherung der Daten unterbunden werden. Unabhängig davon werden personenbezogene Angaben wie Ihr Name, Ihre E-Mail-Adresse der Technischen Universität Braunschweig, sowie Ihre Benutzeridentifikation (y-Nummer) des Gauß-IT-Zentrums aus dem LDAP-Server der Technischen Universität Braunschweig ausgelesen und von uns für die Inanspruchnahme von *Sag's uns* gespeichert.

### **Cookies**

Die Internetseiten verwenden so genannte Cookies. Sie dienen dazu dem Benutzer eine Identifikation zuzuordnen, solange er im System eingeloggt ist. Cookies sind kleine Textdateien, die auf deinem Rechner abgelegt werden und die dein Browser speichert. Die von uns verwendeten Cookies sind so genannte „Session-Cookies“. Sie werden nach einem Logout aus dem System gelöscht. Unsere Cookies richten auf deinem Rechner keinen Schaden an und werden nicht dazu genutzt Surfverhalten zu protokollieren.

## **Verfassen von Beiträgen und Kommentaren**

### **Beiträge**

Zur Anmeldung im System bzw. zum Verfassen von Beiträgen ist grundsätzlich eine y-Nummer erforderlich. Solltest du keine solche Nummer besitzen, setze dich bitte mit dem Gauß-IT-Zentrum in Verbindung und frage dort nach, ob du eine Nummer bekommen kannst. Sofern du Student der Hochschule bist, sollte das kein Problem sein. Nach dem Verfassen eines Beitrags kannst du durch Anklicken entscheiden, ob dein Beitrag mit deinem Vornamen unter deinem Beitrag veröffentlicht werden soll. Wenn du damit einverstanden bist, dann klicke „Mein Vorname soll über meinem Beitrag veröffentlicht werden.“ an.

Du hast beim Verfassen eines Beitrags allerdings auch die Möglichkeit anzugeben, dass dein Anliegen von zuständiger Stelle vertraulich behandelt und nicht veröffentlicht werden soll. Dann klicke „Mein Beitrag soll nicht im Blog veröffentlicht werden. Er wird von zuständiger Stelle vertraulich bearbeitet.“ an. Solltest du keine der beiden Angaben anklicken, werden die Beiträge standardmäßig anonymisiert veröffentlicht. Ohne Anmeldung im System kann dem Nutzer nicht geantwortet werden. Auch beim Verfassen von vertraulichen bzw. anonymen Beiträgen (wie zum Beispiel brisanten Problemen) ist es notwendig, sich im System anzumelden. *Sag's uns* kann andernfalls nicht gewährleisten, dass beispielsweise ein Problem-Autor jemals Antwort auf sein Problem erhält.

### **Kommentare**

Kommentare werden sofort, nach einer einmaligen Freischaltung der E-Mail-Adresse, veröffentlicht. Auf Wunsch können geschriebene Beiträge und Kommentare jederzeit gelöscht werden. Wende dich dafür an die *Sag's uns*-Ansprechpartnerin (Dipl.-Päd. XXX, [sagsuns@tu-braunschweig.de](mailto:sagsuns@tu-braunschweig.de)).

### **E-Mail-Benachrichtigung**

Wenn du einen Beitrag abonnierst, wirst du per E-Mail darüber in Kenntnis gesetzt sobald es neue Kommentare zu diesem Beitrag gibt. Dies ist eine notwendige Funktion des Systems um eine kommunikative Plattform zu gewährleisten. Schließlich möchtest du ja auch wissen, wie dein Problem gelöst werden kann oder wie man deine Idee umsetzen kann. Es wird hierbei standardmäßig die zu deiner y-Nummer zugehörige E-Mail-Adresse genutzt. Das System verwaltet die Benachrichtigungen zwischen den einzelnen Instanzen (Autoren und Moderatoren) intern und gibt keine Adressen weiter. Deine E-Mail-Adresse wird somit niemals an Dritte herausgegeben oder für Werbemaßnahmen missbraucht.

**Auskunftsrecht**

Du hast jederzeit das Recht auf Auskunft über die bezüglich deiner Person gespeicherten Daten, deren Herkunft und Empfänger sowie den Zweck der Speicherung. Auskunft über die gespeicherten Daten gibt die *Sag's uns*-Ansprechpartnerin (Dipl.-Päd. XXX, [sagsuns@tu-braunschweig.de](mailto:sagsuns@tu-braunschweig.de)).

**Weitere Informationen**

Dein Vertrauen ist uns wichtig. Daher stehen wir dir jederzeit Rede und Antwort bezüglich der Verarbeitung deiner personenbezogenen Daten. Wenn du Fragen hast, die dir diese Datenschutzerklärung nicht beantworten konnte oder wenn du zu einem Punkt tiefergehende Informationen wünschst, wende dich bitte jederzeit an unsere *Sag's-uns*-Ansprechpartnerin (Dipl.-Päd. XXX, [sagsuns@tu-braunschweig.de](mailto:sagsuns@tu-braunschweig.de)).

## 2.4 Impressum

**Herausgeber**

Technische Universität Carolo-Wilhelmina zu Braunschweig

Geschäftsstelle des Präsidiums

Inhaltlich verantwortlich gemäß §10 Absatz 3 MDStV

Vizepräsidentin für Lehre, Studium und Weiterbildung *Prof. Dr. XXX*

**Ansprechpartner**

Referentin für Studierendenanliegen, Geschäftsstelle des Präsidiums

Pockelsstr. 14

Forumsgebäude,

38106 Braunschweig

Tel. 0531 391-4109

Fax 0531 391-4300

E-Mail [sagsuns@tu-braunschweig.de](mailto:sagsuns@tu-braunschweig.de)

**Informationen zum Projekt**

*Sag's uns* ist ein Projekt des Instituts für Wirtschaftsinformatik Abteilung Informationsmanagement. Es wurde von Studenten für Studenten entwickelt. Vorrangiges Ziel ist es, eine Plattform zu schaffen, die es Studenten und Mitarbeitern der TU Braunschweig ermöglicht, effizient miteinander zu kommunizieren um einen Mehrwert für alle Beteiligten zu generieren. Aufbauend auf dem Web 2.0 Gedanken sollen innovative Ideen eingebracht und diskutiert werden können. Unser Blog ermöglicht es euch, an bereits verwirklichten Ideen mitzuarbeiten und sie weiter zu verbessern. Wir sind von eurem Potenzial überzeugt! Zeigt es uns!

## 2.5 Hilfe

### Übersicht<sup>68</sup>

*Sag's uns* in einfachem Deutsch

Die Themenwolke

Wie schreibe ich eine Idee, wie mache ich auf ein Problem aufmerksam?

Ich möchte mein Problem nicht hier öffentlich ausbreiten. Was kann ich tun, damit es vertraulich behandelt wird?

Wie sehe ich mir andere / meine eigenen Beiträge an?

Wie kann ich mich hier anmelden?

Ich habe mein Passwort vergessen!

Die Hilfe ist unvollständig. Was mache ich jetzt?

## 3 Studie – Mitarbeiterakzeptanz

### 3.1 Interviewleitfaden

<b>Fragen</b>
Begrüßung und Darstellung des Forschungsbereichs <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erlaubnis einer Tonaufzeichnung des Interviews vom Befragten einholen</li> <li>• Darstellung der Forschungsmethode (Leitfadeninterview), halb-offene Gesprächsform )</li> </ul>
Haben Sie ein Studium absolviert, wenn ja wo und wann? Welche Funktion haben Sie an der TU-Braunschweig? Wie beschreiben Sie ihre Arbeitsatmosphäre?
Welche Web-2.0-Technologien nutzen Sie im privaten Umfeld, wie und zu welchem Zweck?
Welche und zu welchem Zweck nutzen Sie Web-2.0-Technologien im Rahmen ihrer Tätigkeit an der Universität?
Wie viel Arbeitszeit verbringen Sie im Vergleich zu Ihrer gesamten Arbeitszeit mit <i>Sag's uns</i> -Themen? Sind Sie eher ein aktiver – oder ein passiver Nutzer? Wie erfahren Sie von Beiträgen im <i>Sag's uns</i> (News Feed, Moderatorin, ...)?
Wann sind sie das erste Mal in Berührung mit <i>Sag's uns</i> gekommen? Was waren die Gründe dafür? Aus welchem Grund haben Sie das letzte Mal <i>Sag's uns</i> geöffnet und wie lange ist das her?
Haben Sie sich in <i>Sag's uns</i> von Anfang an zu Recht gefunden? Gab es Hilfestellung, d.h. hatten Sie einen Ansprechpartner, eine Einführung oder eine sonstige Erklärung?

<sup>68</sup> Die jeweiligen Punkte sind verlinkt und werden dann auf diesen Seiten weiter ausgeführt.



Inwiefern hat <i>Sag's uns</i> ihre Arbeitsweise verändert?
Wie ist die Vorgehensweise, wenn Sie Beiträge schreiben? Haben Sie unterschiedliche Rollen (Studiendekan, Moderatorin, Professorin), die Sie annehmen, wenn Sie einen Beitrag schreiben? Schreiben Sie Beiträge auch manchmal im Namen bzw. im Auftrag Ihrer Kollegen?
Sind <i>Sag's uns</i> -Themen Teil von Mitarbeiterbesprechungen?
Kennen Sie die Gründe, weshalb Ihre Kollegen <i>Sag's uns</i> nicht oder kaum nutzen?
Wie steht Ihr Vorgesetzter zu <i>Sag's uns</i> ?
Wie steht das Präsidium zu <i>Sag's uns</i> ?
Inwiefern betrachten Sie es als notwendig die Mitarbeiter auf den Umgang mit <i>Sag's uns</i> zu schulen? Und wie würden Sie da vorgehen?
Bitte beschreiben Sie den Nutzen von <i>Sag's uns</i> für die Universität und die Studierende?
Welchen Nutzen ziehen Sie persönlich aus der Beteiligung bei <i>Sag's uns</i> ?
Auch oder gerade im Hinblick auf Ihre Kollegen, welche Bedenken haben Sie oder Ihre Kollegen, wenn Sie bei <i>Sag's uns</i> einen Kommentar schreiben?
Wie ist Ihre Einstellung zu <i>Sag's uns</i> , als Instrument des Beschwerdemanagements der Universität für Studierende? Hat sich diese im Laufe der Zeit verändert?
Beschreiben Sie bitte ein konkretes Beispiel bezüglich <i>Sag's uns</i> , dass Sie besonders positiv gestimmt hat. Vertiefende Fragen (wenn nicht erwähnt) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wie war die Reaktion der aktiven <i>Sag's uns</i>-Nutzer?</li> <li>• Wie hätte sich diese positive Erfahrung mit <i>Sag's uns</i> noch verstärken können?</li> </ul>
Beschreiben Sie bitte ein konkretes Beispiel bezüglich <i>Sag's uns</i> , dass Sie besonders negativ gestimmt hat. Vertiefende Fragen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hatten Sie einen direkten Ansprechpartner?</li> <li>• Konnten Sie sich damit an Ihren Vorgesetzten wenden?</li> <li>• Fällt Ihnen eine bessere Methode oder Reaktion ein, wie man bei dem Beispiel hätte vorgehen können?</li> </ul>
Wie sehen Sie die Zukunft von <i>Sag's uns</i> ? Haben Sie Ideen, wie man <i>Sag's uns</i> ergänzen und verbessern kann?

### 3.2 Übersicht der Hypothesen der ausgewählten Akzeptanztheorien

Hypothese	Modell
Nutzungsabsicht → Tatsächliche Nutzung	UTAUT, TAM, Augmented TAM, TAM2, TAM3
Wahrgenommene Verhaltenskontrolle → Tatsächliche Nutzung	Augmented TAM
Wahrgenommene Nützlichkeit → Einstellung geg. Nutzung	TAM, Augmented TAM,
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit → Einstellung geg. Nutzung	TAM, Augmented TAM
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit → Wahrgenommene Nützlichkeit	Augmented TAM, TAM2, TAM3
Wahrgenommene Nützlichkeit → Nutzungsabsicht	TAM, Augmented TAM, TAM2, TAM3
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit → Nutzungsabsicht	Augmented TAM, Vertrauen und TAM, TAM2, TAM3
Sozialer Einfluss → Nutzungsabsicht	UTAUT
Subjektive Norm → Nutzungsabsicht	Augmented TAM, TAM2, TAM3
Subjektive Norm → Wahrgenommene Nützlichkeit	TAM2, TAM3
Subjektive Norm → Image	TAM3
Wahrgenommene Verhaltenskontrolle → Nutzungsabsicht	Augmented TAM
Abschätzbare Faktoren → Vertrauen	Vertrauen und TAM
Strukturelle Sicherheit → Vertrauen	Vertrauen und TAM
Situationsnormalität → Vertrauen	Vertrauen und TAM
Situationsnormalität → Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	Vertrauen und TAM
Wissensbasierte Vertrauen → Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	Vertrauen und TAM
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit → Vertrauen	Vertrauen und TAM
Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit → Wahrgenommene Nützlichkeit	Vertrauen und TAM
Vertrauen → Wahrgenommene Nützlichkeit	Vertrauen und TAM
Vertrauen → Nutzungsabsicht	Vertrauen und TAM
Image → Wahrgenommene Nützlichkeit	TAM2, TAM3
Tätigkeitsrelevanz → Wahrgenommene Nützlichkeit	TAM2, TAM3
Output Qualität → Wahrgenommene Nützlichkeit	TAM2
Output Qualität → Tätigkeitsrelevanz	TAM3
Ergebnisnachweisbarkeit → Wahrgenommene Nützlichkeit	TAM2, TAM3
Computer Selbstwirksamkeit → Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	TAM3
Wahrgenommene externe Kontrolle → Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	TAM3
Computer Angst → Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	TAM3
Computer Verspieltheit → Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	TAM3
Wahrgenommene Freude → Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	TAM3
Objektive Benutzerfreundlichkeit → Wahrgenommene einfache Bedienbarkeit	TAM3
Soziale Faktoren → Computernutzung	MPCU
Komplexität → Computernutzung	MPCU
Job Fit → Computernutzung	MPCU
Langzeitkonsequenzen → Computernutzung	MPCU
Affekt gegenüber der Nutzung → Computernutzung	MPCU
Erleichternde Bedingungen → Computernutzung	MPCU
Relativer Vorteil → Nutzungsabsicht	UTAUT
Relativer Vorteil → Akzeptanz	IDT

Kompatibilität → Akzeptanz	IDT
Komplexität → Akzeptanz	IDT
Erprobbarkeit → Akzeptanz	IDT
Computer Selbstwirksamkeit → Tatsächliche Nutzung	SCT
Ergebniserwartung → Tatsächliche Nutzung	SCT
Angst → Tatsächliche Nutzung	SCT
Affekt → Tatsächliche Nutzung	SCT

### 3.3 Online- Umfrage - Allgemeines Anschreiben

Betreff: Einladung zur Onlinestudie: Beschwerdemanagement an der TU Braunschweig

Sehr geehrte Frau XXX, Sehr geehrter Herr XXX,

im Rahmen meines Promotionsvorhaben, am Institut für Wirtschaftsinformatik, Informationsmanagement, führe ich eine Umfrage, unter allen TU Mitarbeitern, zum Beschwerdemanagement an der TU Braunschweig, durch. Diese Umfrage ist sehr wichtig für den weiteren Verlauf meiner Promotion. Ich freue mich, wenn Sie mich mit Ihrer Zeit und Ihrem Wissen dabei unterstützen. Die Umfrage dauert zwischen 10 und 20 Minuten. Bei Fragen können Sie mich jederzeit erreichen.

Die aus der Umfrage erzielten Ergebnisse werden ausschließlich zur **Verbesserung des Beschwerdemanagements an der TU Braunschweig** genutzt. Die Teilnahme an der Umfrage ist selbstverständlich freiwillig. Da ich gerne jeden Mitarbeitenden der TU Braunschweig mit der Umfrage ansprechen möchte, wäre es sehr freundlich, wenn Sie Ihre Mitarbeiter(innen) und Kolleg(inn)en auf diese Umfrage aufmerksam machen und diesen Link eventuell weiterleiten. Hier geht es zur Umfrage: <http://survey.wi2-tubs.de/index.php?sid=15258&lang=de>

Bitte entschuldigen Sie, wenn Sie mehrfach auf diese Umfrage aufmerksam gemacht werden, aber ich benötige möglichst viele Meinungen, aus allen Fachrichtungen, für meine Auswertung.

Vielen Dank für Ihre Unterstützung

Yvonne Gaedke

PS: Die IP-Adresse des Rechners, mit dem Sie die Umfrage beantworten, wird nicht gespeichert. Die Daten werden nicht an Dritte weitergegeben. Ihre Daten werden auf einen Rechner am Institut für Wirtschaftsinformatik, Lehrstuhl für Informationsmanagement gespeichert und ausgewertet. Nach der statistischen Auswertung werden die Daten gelöscht. Folgende personenbezogene Daten werden für die Umfrage erbeten: Funktion an der Universität, Geburtsjahr, Beginn Mitarbeiterzugehörigkeit an der TU Braunschweig, Studiortsort TU Braunschweig (ja/nein).

## 4. Zusammenfassung der Arbeit

Zunehmend verändern Unternehmen und Hochschulen ihre Kommunikationsstrategien und setzen zur Interaktion mit ihren *Stakeholdern* Web-2.0-Anwendungen ein. Diese Entwicklung wirkt sich auch auf das Beschwerdemanagement aus.

Die wesentlichen Erklärungsziele dieser Untersuchung sind daher, das Potenzial des Einsatzes von *Web 2.0* im Beschwerdemanagement herauszustellen und einen wissenschaftlichen Erkenntnisgewinn im Bereich der Mitarbeiterakzeptanz von *Web 2.0* im Beschwerdemanagement zu erhalten.

Zunächst wird in Kapitel B das Innovationspotenzial dargestellt, das durch den Einsatz von Web-2.0-Technologien für das Beschwerdemanagement entsteht. Anschließend wird untersucht, welche besonderen Herausforderungen sich ergeben, wenn das Hochschul-Beschwerdemanagement mithilfe eines Blogs unterstützt wird. Zur Beantwortung der Frage wird zunächst eine Studie mit den Beschwerdemanagern der deutschen Hochschulen durchgeführt. Daran anknüpfend wird im Rahmen der Arbeit ein Beschwerdeblog zur Unterstützung des Beschwerdemanagements der TU Braunschweig konzeptioniert, implementiert und eingeführt. Aufgrund der geringen Akzeptanz des Blogs unter den Mitarbeiter, ergibt sich als zentrales Ziel der Untersuchungen die Absicht von Hochschulmitarbeitern, das Blog für das Beschwerdemanagement an Hochschulen anzuwenden, zu überprüfen und zu erklären. Zur Identifikation der relevanten Einflussfaktoren der *Nutzungsabsicht* und der daran anschließenden Aufstellung des Kausalmodells wird in vorliegender Untersuchung ein sequenzieller Einsatz von qualitativen und quantitativen Methoden verfolgt. Kennzeichnend für dieses Vorgehen ist, dass eine Forschungsfrage verfolgt wird und die verwendeten Methoden in unterschiedlichen Phasen des Untersuchungsprozesses durchgeführt werden (Tashakkori & Teddlie 1998, S. 19). In einem ersten Schritt wird eine Bestandsaufnahme von ausgewählten verwandten Theorien aus der Akzeptanzforschung, die die *Nutzungsabsicht* als abhängige Variable erklären, durchgeführt. Der Fokus liegt dabei auf dem *Technology Acceptance Model* (TAM) von Davis (1986) und dessen vielbeachteter Erweiterung der *Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT) von Venkatesh et al. (2003). Die Literaturanalyse liefert so eine Vielzahl an möglichen Konstrukten, die auf die *Nutzungsabsicht* wirken, sodass ein Grundverständnis entwickelt werden kann und ein Überblick über mögliche Einflussfaktoren und Kausalitäten geschaffen wird. In einem zweiten Schritt werden qualitative Interviews mit Mitarbeitern, die *Sag's uns* schon aktiv angewendet haben, durchgeführt. Das vorrangige Ziel

ist die Erlangung der detaillierteren und tiefergehenden Erkenntnis der Absicht von Mitarbeitern, das *Sag's uns* zu nutzen. Die möglichen Einflussfaktoren werden mithilfe der zusammenfassenden Inhaltsanalyse nach Mayring (2002) identifiziert. Basierend auf den Ergebnissen aus der Literaturanalyse und der qualitativen Interviews können dann in einem dritten Schritt Hypothesen generiert werden, die in einem Kausalmodell abgebildet werden. Die Entscheidung, ob eine Kausalanalyse nach dem LISREL-Ansatz oder dem PLS-Ansatz ausgewertet werden soll, ist abhängig von der Zielsetzung der Analyse. Ist das Ziel eine „echte“ Theorieprüfung, so wird der erste Ansatz empfohlen, handelt es sich hingegen um relativ neuartige Phänomene, wird der PLS-Ansatz als für geeigneter betrachtet (Chin & Newsted 1999, S. 337; Weiber & Mülhauß 2010, S. 69). Auf Basis dieser Argumentation wird in den vorliegenden Untersuchungen zunächst der LISREL-Ansatz zur Überprüfung des Kausalmodells gewählt. Anschließend soll der eher explorative Charakter des PLS-Ansatzes dazu führen, neue Einflussfaktoren und Wirkungszusammenhänge zu identifizieren, die entsprechend noch gar nicht oder nur selten in der Literatur definiert und analysiert werden. Abschließend werden in einem fünften Schritt aus den theoretischen und empirischen Untersuchungen konkrete Handlungsempfehlungen auf technischer und organisatorischer Ebene abgeleitet, die die *Nutzungsabsicht* der Mitarbeiter steigern und aktivieren sollen.

## 5. Beruflicher und wissenschaftlicher Werdegang

### Beruflicher Werdegang

Seit September 2007	<b>TU Braunschweig</b> Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Wirtschaftsinformatik, Abteilung Informationsmanagement
Seit September 2008	<b>Verwaltungs- und Wirtschafts-Akademie Braunschweig</b> Lehrbeauftragte
Seit April 2010	<b>TU Sofia</b> Lehrbeauftragte
Januar 2007 bis April 2007	<b>O1Design</b> Diplomandin
September 2004 bis Dezember 2012	<b>Siemens AG (A&amp;D), Nürnberg</b> Werkstudentin
Mai 2005 bis September 2005	<b>Gfk AG, Nürnberg</b> Studentische Aushilfskraft
Februar 2002 bis August 2003	<b>Siemens AG (A&amp;D), Nürnberg</b> Werkstudentin
September 2000 bis August 2001	<b>Intel GmbH, Feldkirchen</b> Praktikum

### Wissenschaftlicher Werdegang

Oktober 2001 bis Juli 2007	<b>FAU Erlangen-Nürnberg,</b> Studium der Betriebswirtschaftslehre Schwerpunkt: Marktinformationsmanagement, Abschluss: Diplom Kauffrau
August 2004 bis Dezember 2004	<b>Turku Business School, Finnland</b> Auslandssemester
Februar 2005 bis Juli 2005	<b>Università di Parma, Italien</b> Auslandssemester
Februar 2006 bis Juni 2006	<b>Boğaziçi Üniversitesi, Türkei</b> Auslandssemester
Juli 2000	<b>Gymnasium Tegernsee</b> Abitur